Summer 1983 Vol. 3, No 1 **Federal Business Development Bank** 

Loans Equity Capital CASE Seminars Courses Clinics Information

# **The Federal Budget** and Small Business

# Background

In acknowledgment of both the vulnerability of Small Business and its job-creating capacity, the Budget provides that the smaller firms receive special treatment in several measures, including the following:

#### 1. Special Recovery Refundable Investment Tax Credit

Investment tax credits are used as an incentive to allow businesses to increase their investment in productive plant and equipment. Businesses that will not be in a profit position to fully use their credit to reduce their federal tax will now be able to take advantage of the fact that a portion of the investment tax credit earned over the next three years will be refunded directly in cash.

This temporary change will direct \$400 million to increasing business cash flow and reducing immediate investment costs over the three-

year period.

The Budget makes special provision for small business corporations, farmers and other unincorporated businesses. These will be eligible to receive 40% of their investment tax credits on a refundable basis. This compares with only 20% for the larger corporations.

This measure will be of special help to start-up firms, which incur capital expenditures but are not profitable enough to make good use of the investment tax credits that they earn.

#### 2. Loss Carryovers

The Budget contains a new measure to enable businesses to reduce tax in more favourable years by carrying over losses from other years. This is especially important now that so many firms have suffered from the severe economic recession of 1980-82

Business losses formerly could be carried back one year and forward five years to reduce income subject to tax. The Budget now provides

that business losses can be carried back for three years and forward for seven years. The full three-year carryback will take effect immediately small businesses. For large firms, the increased carryback will be phased in over two years.

The benefits of the increased loss carryovers will provide increased cash flow to businesses in the early phase of the recovery. Over the longer haul, these measures will provide increased certainty to firms that they can benefit from any tax losses they happen to sustain in less favourable periods. This is particularly important to firms incurring start-up losses and to firms in cyclical

industries.

The costs to the federal treasury of these improved loss carryover measures are \$305 million in the present fiscal year and \$225 million in the following year. This underlines their importance as tax measures.

#### 3. Indexed Securities Investment Plan

The Budget sets out proposals for a new plan to exempt from tax the inflationary portion of capital gains on publicly-traded common shares in Canadian companies. It will go into effect October 1, 1983, following private sector consultations.

While not specifically designed to help the really small firms, it certainly will assist medium sized businesses by encouraging Canadians to invest more of their savings in common shares of Canadian companies. It will help tilt the balance away from debt issues towards equity issues.

#### 4. Research and Development

There is a proposed investment tax credit rate for research and development of 35% for small business corporations, instead of the 20% rate for most corporations. This is not yet in force, but it is intended that detailed (continued on page 3)

#### CREDIT

That necessary evil!

In business, it is very difficult to operate without credit.

At times, giving credit is a condition for the sale. Often, long term borrowing is necessary for expansion. Almost always, a line of credit at the bank is essential to day-to-day operations.

Aware of the ever present problem that credit is, PROFIT\$ devotes pages 4 and 5 to two very down-to-earth features on the dual topic of:



1. The credit I grant - When and how to give credit to



2. The credit I apply for How to prepare a bank credit application.

CLIP AND FILE!

#### Inside

Small Business News Franchising: an interview with the Association of Canadian Franchisors

page SBN 1 CASE Help: a counsellor

comments on the importance of marketing

page SBN 2

# Reaction to the Budget

The general reaction to the Budget by representatives of Small Business was highly positive. Spokesmen for small business organizations indicated that they felt that the federal government was finally listening and that most incentives contained in the Budget were in line with or identical to their own recommendations.

In the final analysis, the various organizations that represent Small Business had a common message for the government. This was that if the federal government's top priority was to fight unemployment, it should enact legislation to stimulate the small business sector. This is indeed the challenge that was accepted in the Budget.



# The FBDB's **New Mandate**

Are there better ways of providing assistance to business? This is a question that the Federal Business Development Bank is constantly asking itself.

To ask the question is to be prepared to revise, if need be, the institution's mandate - the development of business - a mandate which is unquestionably an important one.

The speeches by the Minister of Finance (on the budget) and the Minister of State for Small Business and Tourism, both announced a new mandate for the FBDB. This new mandate has

- 1. Expansion of its investment banking services to fast growth businesses:
- 2. Assistance to businesses in the presentation of their proposals and the search for financing suited to their needs;
- 3. Tele-computerisation of information required by small business, including government aid programs.

These new concerns are in addition to the Bank's traditional role in the areas of financing, consultation, training and

Although their aim is to facilitate both the search for sources of capital and the preparation of loan proposals, the government and the Bank do not want to act as a substitute for the private sector, but rather insure that businesses could have access to all sources of financing offered by the private sector.

With a greater selection to choose from, business will be better served. With its increasing involvement in the financial community, the FBDB will need to maintain considerable flexibility and be able to adapt itself to developing trends. The FBDB has already begun to make this adjustment by setting the interest rate for term loans at only 1/2% to 1% higher than in the private sector, which it must complement rather than compete against.

The Bank must also play a development role, which requires that it invests in businesses with a high growth rate. Most of the time, it does so by supplementing the efforts of the private sector, often either investing together with the interested underwriters or simply refraining so as to leave room for them.

In future, FBDB's management services will be developed using the latest information available to orient their consultation programs and guide small business specialists in the implementation of these programs. The introduction of tele-informatics into the information services represents a new departure for management services.

Thus, with its new mandate, the Bank is pursuing a double objective: to serve as both a lever and a catalyst.

PROFIT\$ is published to promote the services of the Federal Business Development Bank, P.O. Box 6021, Station A, Montreal, Quebec 3C3 - Tel.: (514) 283-2749

PROFIT\$ is distributed to all businesses across Canada through Canada Post at the beginning of January, April, July and October. There is no separate mailing list. Please report all distribution oversights to your local postal station. ISSN-0711 Transmag Inc.

# Economy Watch

# The Productivity/Jobs Dilemma

As their productivity performances have been lagging behind those of other industrialized countries, Canada's goods-producing industries have been becoming less competitive in world markets. There is a general clamour, therefore, for these industries to improve their productivity performance. At the same time, with unemployment rates now in double digits, there is a clamour for more job creation by the private sector.

For the goods-producing industries, these two objectives are not compatible - in the short run both cannot be achieved.

#### Canada's Productivity Performance

The most common measure of productivity is technically known as "labour productivi-. It is the amount of real output produced per unit of labour input (such as per employee or per hour of work).

According to all reports, Canada's manufacturers have been lagging behind their major world competitors in productivity performance over the past twenty years. This is illustrated in the following table.

#### Japan leads the pack

Japan's productivity increased at an average annual rate of 10.5 percent in the sixties and at a rate of 7.1 percent in the seventies. By comparison Canadian manufacturers' productivity increased by only 2.5 percent annually in the seventies though this was slightly better than the U.S. performance. It is no wonder that Japanese manufacturers are increasing their share of the World and North American markets.

#### Canada losing the battle

Canada's productivity performance has been lagging for too long and if action is not taken soon, Canadian manufacturers will be driven even further out of their markets by the competition. This will lead to more demands for protectionist measures (to protect the Canadian market from foreign competitors). But protectionism is a short-sighted policy and in the end it leads to a decrease in the standard of living, as consumers have to ness and financial services

MANUFACTURING PRODUCTIVITY Average Annual Rate of Change (Percentages) 1960-1970 10. 1970-1980 8. 6. Japan France Source: United States Department of Labour, Bureau of Labour Statistics. June 1982.

pay more for the protected goods.

#### Capital investment needed

Improvement in productivity should come from upgrading the efficiency of Canadian plants. This means that companies must invest in capital equipment that over the long haul will reduce production costs. New plant technologies, which are already being used abroad, should be introduced on a more widespread basis in Canada.

This, of course, is easier said than done as today there is excess capacity in the system and the double recession in the 1980-1982 period has eroded corporate profits. Nevertheless the long-range view of industrial performance requires investments today. Federal and provincial budgets have recognized this need and have introduced tax measures to stimulate these investments. It is now up to the private sector to respond.

#### The Impact on Jobs

To improve productivity, and hence competitiveness, new plant technologies/equipment must be adopted in Canadian plants. But new capital equipment inevitably leads to less need for workers. Therein lies the dilemma - in the short-run. A recent federal report stated that the application of new technologies could displace over one million jobs by 1991.

About one-quarter to onehalf of all manufacturing jobs and one-quarter of jobs in busicould be lost due to new technology being introduced in the workplace. The report does go on to say, however, that Canada has no choice but to become part of the ongoing technological revolution. If it does not, the consequences could be much worse.

New technology in itself will create new jobs. These jobs, however, will require specialized skills. Furthermore, as the application of new technologies in plants begins to take hold, Canada's competitiveness should improve, leading to expansion of these plants and new jobs. Such expansion will create, in turn, additional jobs in other sectors of the economy through "ripple" or multiplier effects. However, these effects are longer term in nature.

#### Short-term pain for long-term gain?

The choice facing the Canadian economy is to invest massively in new technologies and capital equipment to improve its productivity performance or "carry on business as usual"

The first option would have short-run costs in terms of job losses and restrained company profits - since such investments would in part be financed from retained earnings but would ensure a better longer-term economic performance.

The second option would have less short-run costs but worse long-term implications. The old cliché still holds what's needed is "short-term pain for long-term gain'

# **The Federal Budget and Small Business**

## **Highlights**

(continued from the front page)

draft legislation be provided as soon as possible after the conclusion of a consultative process.

#### 5. Export Market Development

An additional \$20 million will be allocated to the Program for Export Market Development (PEMD) over the next four years to encourage small and medium sized businesses that have not previously had export sales to begin export marketing and to assist established exporters in expanding into new markets.

## 6. Federal Business Development Bank

There is a recognition that, as well as tax incentives, more direct measures are required to assist small businesses. To this effect, the operating mandate of the Federal Business Development Bank is being expanded to give it a broader role in supporting Canadian small businesses across the full range of their financial and management support needs.

Term lending activity will be extended to cover more non-metropolitan areas, the gap between FBDB lending rates and those charged by other comercial lenders is being narrowed and more loan options are now being provided.

A new investment banking

capability is being added to permit the FBDB to deal with the equity needs and other financial requirements of promising small companies. As well, the FBDB's business and information services will be extended and will include a computerized information system on all available government assistance programs for business.

## 7. Simplification of the Tax System

The Minister of Finance indicated that small business organizations had been urging him to simplify the tax system and thereby reduce the paper burden and compliance costs of taxpayers. He stressed that, in his recent Budget, he had deliberately avoided making complex changes wherever possible. Instead, he had concentrated on making existing tax incentives more effective, rather than introducing new ones.

However, because it is recognized that the existing tax system is anything but "simple", the Minister of Finance announced that the Canada Tax Foundation had accepted his proposal to hold a national symposium this summer on how to simplify the tax system.



The Honourable William Rompkey, Minister of State (Small Business and Tourism) and Guy Lavigueur, President, Federal Business Development Bank, at a press conference given by the Bank on its new mandate.

# **Background**

The April 19, 1983 Federal Budget was so involved with the needs and potential of Small Business that it may well have chosen as a key theme "Helping Small Business Help the Recovery of the Canadian Economy".

The Minister of Finance outlined the special role he reserved for Small Business in these words:

"I have been particularly concerned in preparing this budget with the financial difficulties that Canada's small businesses must overcome to contribute to national recovery. Small firms are one of the most dynamic and innovative elements in the private sector. The way in which so many have managed to pull through the recession is a tribute to the dedication and entrepreneurial spirit of Canadians."

#### Pre-budget consultation

In order to provide an understanding and appreciation the specific measures taken at this time to assist Small Business, it is perhaps useful to point out that the Budget was prepared with the help of the most thorough-going pre-budget consultation that has been seen in Canada in many years. Not a single major interest group was missed in the canvassing of opinion. Small Business advocates certainly had their opportunity to advance the case for further supportive action for this sector.

The economic backdrop for this particular Budget was particularly sombre. The Canadian economy, as well as that of nearly all major industrialized countries, had just undergone the most severe economic recession in half a century. And while the Budget welcomed the fact that the recession had now bottomed out and that "economic recovery is underway in Canada", major problems remained.

The severe economic recession had left the Canadian economy with a great deal of unutilized capacity, both plant and human. In particular, unemployment rates had soared to double-digit levels with no real prospect of an early remedy.

## The Budget, a watershed of sorts

Indeed, the Budget marked a watershed of sorts. The persistent problem of inflation and the record high interest rates which accompanied it were definitely on the wane, both in Canada and in other countries. Rising energy prices were no longer a major preoccupation of the policy makers. Food price increases had abated because of record farm production.

In addition, the burden of wage cost pressures had lessened significantly as the impact of government restraint programs for the public sector reinforced the discipline of the marketplace for wages in the private sector.

With much lower rates of inflation had come a significant winding down of interest rates, which in turn was of major assistance to firms large and small and, in particular, provided an important stimulus to the ailing housing sector.

#### The need for new jobs

Thus, while the Federal Budget projected a relatively strong economic recovery in terms of growth in the next few years, it was much less optimistic on the ability of the economy to generate enough jobs to absorb the new entrants and reduce the existing level of jobless. Indeed, in the short run, the ability of the economy to generate more output with relatively constant resources meant a worsening jobless picture even as the economy improved. In the medium term, there were problems with productivity and competitiveness which had to be addressed, and the offical forecast suggested a high level of unemployment would persist. Accordingly, the Federal Budget highlighted the shift of the number one priority from inflation to the need to create

## Permanent job creation rests with private sector

Significantly, the Budget underlined the fact that, while the public sector could assist in the very short run by creating temporary jobs, the main thrust for permanent job-creation would rest with the private sector. Indeed, there was a recognition of the fact that a Budget deficit in the order of \$31 billion for this year left relatively little scope for massive direct job creation measures.

In fact, a priority in the Federal Budget was to preserve the confidence of the investment and financial community

in the fiscal and monetary responsibility of the federal government by not making impossible demands on our credit markets and hence pushing up interest rates by massive government spending programs.

## The Budget, a confidence builder

The major thrust in the recent Federal Budget was to reinforce newly emerging consumer and business confidence by creating a climate conducive to business development and expansion, with the government taking measures to ''fill-in'', at least temporarily, until the private sector expansion was fully underway.

The financial community responded most favourably to this pro-business Budget with the Canadian stock market recording the sharpest post-Budget advance in recent memory.

#### Small business, a job maker

With the focus turning to job creation needs as the most urgent priority, the potential of Small Business in assisting the Canadian recovery was explicitly recognized as perhaps never before. The existence of hundreds of thousands of independent small businesses in Canada meant that even adding a single job per firm would result in really significant employment creation.

The larger firms could not be looked to for direct assistance in employment creation as many of these were undergoing major structural problems, and direct government employment could not be envisaged in the absence of major new government social and economic programs which in any event were ruled out because of budgetary considerations.

Thus, the focus shifted as never before on taking measures to help smaller firms help the Canadian recovery.

#### The Credit I Grant

# When and How to Give Credit to Customers

HAROLD J. DAVIES is a CASE Counsellor to numerous small entrepreneurs in the B.C. & Yukon Region. In this role he encounters all types of businesses that have one problem in common: CUSTOMER CREDIT. Fortunately his expertise and experience make him the right man for the job. We have convinced Mr. Davies, who operates out of the Kelowna CASE Branch, that his region should share his guidance with the rest of the country.

PROFIT\$: Mr. Davies, should small business bother with selling on credit?

Davies: While you are not in business for the purpose of lending money to your customers, credit is very important as a merchandising tool. If properly managed, it is of real benefit to both your business and your customer, and sales volume increases immediately by permitting sales to be made now that otherwise could not be made at all. It may also increase demand for your merchandise and/or services.

If you do decide to manage your own accounts receivable, take into consideration their financing and the cost of the staff required for setting up the system, bookkeeping, billing, investigation and collections.

PROFIT\$: You are talking about CUSTOMER credit as against CONSUMER credit, which is more handily and cheaply handled through the use of the national credit cards?

Davies: Absolutely. Credit cards present no problem to the merchant other than the commission payable to the issuer. However, I will assume here that you have decided to institute your own credit department.

PROFIT\$: Can a small entrepreneur really manage credit? Davies: It's a must. Like any other part of your business, if not properly managed, credit is one of the surest and fastest ways to bankruptcy. If your credit customers do not pay their accounts on time, it will not be long before you are unable to pay your accounts, thereby placing yourself in a great deal of financial trouble.

PROFIT\$: How do you determine the proper credit level for a business?

Davies: The ideal volume of credit will be that volume which maximizes the net income added to your business

from granting retail credit to customers. The added net income from the credit business depends upon the increased sales volume obtained by extending credit after deducting the added cost of giving your customers this credit.

PROFIT\$: Don't you sometimes extend credit in self-defense?

Davies: Obviously, the credit policy of your competitors will often affect yours. You must be able to determine this for your business in view of both the customer's response to credit and the cost of extending credit to your customers. If your competitors make all their retail sales on a cash basis, customers who need credit would be very responsive to credit offered by your business.

On the other hand, if your competitors are operating on very liberal credit terms, your business will probably lose more volume sales than would otherwise be the case if you refuse to extend credit beyond a limited amount.

You will become very conscious of the costs your business incurs by granting credit and you might, at times, feel that you could make more money by going on a strictly-cash basis. This is seldom the case.

PROFIT\$: How can you tell a good risk from a bad one?

Davies: Before you can proceed with a credit plan, you must know your customer. Some of the best sources for this information are your local credit bureau, bank managers, local businessmen or business groups. Many businesses today have their own credit applications which the customers complete and you thoroughly check before any credit is granted.

If these applications are properly worded and completed,

the information should be sufficient to determine whether or not credit should be granted. Because of the differences among customers, a uniform credit policy will not work.

They will usually fall into three distinct groups:

Group I — Those who have adequate capital and do not need credit except as a matter of convenience — Credit to these customers is not a service for which they are prepared to pay extra in terms of higher prices. The cost of extending credit to these customers is comparatively low; they normally pay their end-of-the-month statements promptly.



Group II — Those who are short of capital and need credit — To customers in this group, credit is of real service. You must give them enough credit to purchase the merchandise they need and enough time so that they will have the money to pay the bills when they are due.

Be cautious — you must be sure that the credit extended to these customers is limited to the amount they can use productively without experiencing hardships when payment is due. The right amount of credit granted with a suitable payment plan is a real service to these customers and also a profitable procedure for the business.



Group III —Those who are short of capital and are poor credit risks — Credit to customers in this group is certainly a disservice. It only allows them to get further into debt and makes their financial situation worse. Neither you nor your customers can afford to have credit granted to those who fall in this group.

PROFIT\$: Should prices be the same, whether for cash or on credit?

Davies: No. You will be perennially faced with the question of how to distribute the costs of extending credit among those who charge and those who pay by cash. Therefore, a clearly-defined policy must be established to fit the needs of your particular business.

You have two possible courses:

a) make discounts to customers who pay cash;

b) add interest to those who charge their purchases.

PROFIT\$: How do you supervise Accounts Receivable?

Davies: Very closely. Your accounts should be aged each month so that you will know the amount and for how long each account has been outstanding. The age brackets generally used are: 30 days and under; 30-60 days; 60-90 days; 90-120 days, and 120 days and over. Some businesses run this procedure out to a year; but past 120 days, the account is long overdue — this is no longer credit, this is financing!

All accounts must be watched to ensure that each customer follows the repayment plan agreed upon. In cases where your customer

cannot meet his agreed repayment plan you should talk to him personally and find out the reasons, as it may be prudent to discontinue further credit to him

PROFIT\$: How do you collect Accounts Receivable?

Davies: Before you grant credit you and your customer must understand exactly when and how payment is to be made; otherwise, collection can be difficult. Being personal with the customer at the time you grant credit may be distasteful for you, but it could become much more so before the account is collected.

Follow these steps:

1. Send Regular Monthly
Statements — at least one
week before due date. Regular monthly statements to
all your customers with
unpaid accounts must be
routine business policy.
Many customers will wait
until they receive the
monthly notice before
making payment.

2. Reminder Notices — In cases where your customer does not respond to the regular statement, you should send out a reminder notice, usually mailed. This notice should be rather firm in wording, stating that the account is now delinquent and that it should receive immediate attention. There should be no doubt left in the customer's mind that his account is past due.

3. Personal Letters — If your customer has not responded to your reminder notices, now is the time to send a personal letter. It must not be

## The Credit I Apply For

# **How to Prepare A Bank Credit Application**

Know the rules, It's easy if you speak the language and know the rules of the game. Banks want to lend money — it's the main product they have to sell. Small businesses are beginning to be numbered among their best customers, but bankers must maintain lending standards and exercise some control over their loans.

You can make your banker's task easier and gain his respect by preparing a complete loan proposal. This is the language he understands. To improve your chances of obtaining a loan, be sure to emphasize how it will be used to increase the value of your business.

Contents of a loan proposal Briefly your loan proposal should contain:

1. Profiles of key managers, with details of their education, work experience, skills, areas of expertise and accomplishments; you must particularly stress your own managerial ability.

2. A description of the business with details of your company, its products and markets, customers and competitors, inventory size and turnover rate, and aged listing of accounts receivable.

3. Projections based on your present market share and anticipated growth opportunities for the next year and the next three years. List alternatives and options available if things do not work out as planned

4. Financial statements for the past three years and projections for the next three years. A personal statement of your own net worth is also required.

5. Purpose of loan. It is most important to state precisely how the loan will be used.

6. Amount of loan. This should

be supported by carefully planned estimates.

7. A projected cash flow statement that shows clearly the company's capacity to meet interest expenses and to repay principal from profits and/or from liquidation of inventory or other assets. If this seems difficult, your accountant and/or banker can help you, provided that you have the necessary financial information.

Failure to provide adequate financial data will decrease your chances of obtaining a loan. But failure to disclose information that you fear will adversely affect your application will reduce them much more drastically. Be open and direct a good relationship is based on trust. If business problems are eating away your profits, your banker may even have some sound advice to offer.

Loans can be divided into two general categories: operating loans and term loans.

Operating loan (demand loan) Funds for general operating purposes are usually advanced at a variable interest rate, subject to annual review. This kind of loan is useful for normal financing requirements of a recurrent or temporary

For example, a retailer of air conditioning units would need to build up inventory for his busy summer season. An operating loan (demand loan) would more than likely be used to finance this seasonal need.

Such a loan will be repaid as the invoices are paid and the accounts receivable are reduced to a normal level.

An operating loan (demand loan) is usually secured. Other characteristics include:

- the interest rate at time of signing may be lower than for a term loan;

- the interest rate may fluctuate:

- repayment of the loan can be demanded at any time by the lender; this usually only occurs when the account does not perform satisfactorily or in the case of serious deterioration in the affairs of the business.

#### Term loan

Money is borrowed for a term extending from one up to fifteen years. A term loan is usually amortized, i.e., the

regular loan payments include principal and interest and are for a fixed aggregate amount over the life, or term, of the loan agreement.

Take, for example, an entrepreneur who borrows \$10,000 to install a new heating system in his/her factory. In such a case, the entrepreneur and the lender will discuss the loan and agree to certain conditions. These conditions will include the amount of interest and how the loan will be repaid, which in this case may be for x years at y% over prime with monthly payments of \$z.

Term loans are commonly used to provide funds for the purchase of an existing business, to help establish new ones, to help finance major expansions or capital expenditures, and to provide additional working capital for a growing business.

While the majority of term loans are secured by collateral such as fixed assets, the lender places great importance upon the ability of the borrower to repay the debt out of the business' earnings, over the life of the loan.

The main characteristics of a term loan are as follows:

- it is usually secured by fixed assets;
- the interest rate at time of signing is slightly higher than for a demand loan;
- payments, principal plus interest, stay the same;
- the repayment period of the loan is specified and agreed upon

unkind or nasty but should be very pointed and demanding.

Review the facts of the situation and the history of the account, also the understanding about the repayment plan made by both you and this customer. You should mention that a specific credit program was worked out to suit him fairly and that you expect the same kind of fair treatment in return.

4. Personal Collection Visits - If you have failed to receive response from the per- 5. Notice of Legal Proceedings

sonal collection letter, your next step is to make a personal visit to your customer's home or office.

Your best approach is to directly state the reason you are calling on your customer and find out why this account is not paid. You may have to change the repayment plan to suit his present financial position; however, the reason you are visiting this customer is to collect the account or finalize arrangements that you are sure the customer can meet.

- If you find, after your collection visit, that your customer is not fulfilling the negotiated arrangements, the next step is a notice from your attorney that collection procedures will take place on a given date if the account is not paid. This should be a very short and formal letter concise and direct. You must be prepared to proceed to carry out your collection.

6. Taking Legal Proceedings Oddly enough most of the customers who have been sued for collection continue to patronize your business.

Often, after this experience, they turn out to be among the best and most prompt credit customers of your business.

#### PROFIT\$: Aren't Receivables a drag on your operations?

Davies: Accounts Receivable may be financed by the same methods used to finance your other assets. The two most common methods used are: making satisfactory arrangements with your bank, and/or making financial arrangements with your principal suppliers. Both of these methods, either separately or combined, work very successfully.

There are times when you can use the local banks to help finance credit needed by your customer in another way. By working with the banker and the customer, you can sometimes work out a plan for the bank to extend credit to your customer so that he can purchase the merchandise required.

PROFIT\$: Many thanks, Mr. Davies.

# FBDB's New Business Development Centre

A new Small Business Development Centre under the management of John E. McNulty has been opened by the Bank in Mississauga, Ontario, at 33 City Centre Drive, Suite 145, in the Square One Business Complex. This new Centre is designed to better serve the business communities of Etobicoke, Brampton, Mississauga and Oakville.

In addition to merging the Bank's Etobicoke and Oakville Branches, the Centre will make all of the Bank's services, including some important new ones, more readily available.

FBDB

**Project Development Team** 

The Centre's staff will include four Project Development Managers, who are available to work with businesses in developing and formulating financing packages. The Bank's Project Development Team will undertake an analysis of a client's existing or proposed business in conjunction with its financial and legal advisors.

On the basis of this analysis, a report will be prepared, which can be utilized by financial institutions to assess the client's funding requirements. If requested, the Project Development Team will act as an intermediary in negotiating funding on behalf of clients. Fees are based on time and effort required to complete the report.

FRDR

**Business Planning Packages** 

Business Planning Packages in a "Do-It-Yourself" format are available at the Centre at a cost of \$10 each and encompass the following topics:

- Arranging Financing
- Forecasting and Cash Flow Budgeting
- Evaluating the Purchase of a Small Business
- Credit and Collection Tips.

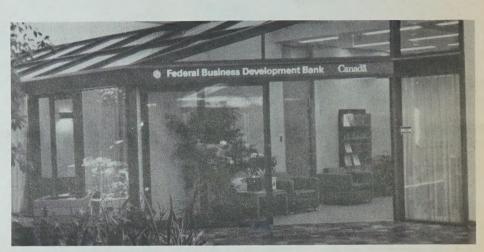
These kits are designed to be readily used by the small to medium sized business.

FBDB Standard Services

The staff of the Business Development Centre will make available all of the Bank's ser-

vices including medium and long term loans, loan guarantees, equity participation, direction to federal and provincial government assistance and seminars. Counselling by CASE (Counselling Assistance to Small Enterprises) counsellors is also available through the Mississauga CASE office which is under the direction of Leonard Prior, Co-ordinator.

The Bank's Financial Planning Program and "Do-It-Yourself" packages are currently available in selected branches across Canada.



BUSINESSOST ON OUR DEED SANDERS OF THE SANDERS OF T

The Federal Business Development Bank has been providing business with expert advice and financial backing for years. Now we can do more. Our major services are being expanded to help your business grow.

#### Our term lending services

As a supplemental lender we can often provide financing for a project when others can't. We offer medium and long term loans. We have broadened our term lending options and offer loans with floating or fixed interest rates... be it for one, two, three, four or even five years. Our floating rate loans can be switched to fixed terms on request.

#### Our investment banking

We have expanded this service to make investment financing more accessible to promising small and medium-sized business

by seeking and encouraging investment capital from the private sector. By backing business as a minority shareholder we can provide the financial boost needed.

Our investment banking functions include: underwriting, syndication, packaging, intermediation and equity investments.

#### Our management services

Our business management seminars, clinics, owner/manager courses and counselling services have helped small businesses all across Canada improve their operation and achieve a higher level of profits. We are prepared to make these services more specialized by working with specific industry groups.

Our services also provide information on government assistance programs available to businesses. This information and data on various sectors of the economy will soon be computerized for easier and quicker access.



Federal Business Development Bank Banque fédérale de développement

Canadä

## **Data Processing And Small Businesses**

# No. 7: Telecommunications and Telidon

Since the first article in this series appeared in January 1982, data processing has spread, in the home and among Small and Medium sized Businesses (SMBs) at a phenomenal rate. Today, one would be hard pressed to meet a group of businessmen or professionals whether it be over a game of golf, lunch, or at a party, that did not include at least one home computer owner.

Also, most managers of large companies are now using directly or indirectly either a terminal linked to a main frame, or a micro-computer or a word processor.

The movement toward data processing that was perceived in SMBs eighteen months ago has now reached the point where there is no longer any question as to whether a business should computerize, but when and how.

#### Telecommunications

One of the key elements involved in automating SMBs that have several locations is usually the need to relay information between different points, for example, from branch offices to headquarters. This, of course, takes us into the area of telecommunications, which is a whole complex world in itself. We will limit our discussion here to a few basic ideas and definitions.

#### Micro-Computers

Micro-computers are generally single-screen units that are designed only for non-interactive, more or less one-way communication. Transmissions are generally sent through an ordinary telephone, a telephone line and a small piece of equipment known as a MODEM (which stands for modulator/demodulator).

Word processors are usually connected in the same fashion, enabling the user to send or receive texts and figures. After the information has been received the computer handles it as if it had been input locally.

#### Mini-computers

Through mini-computers, it is possible to use several screens simultaneously and, in the case of more powerful machines, to operate several application systems at the same time. Thus, two terminals may be used for accounts receivable while a third operator works on

inventories.

Mini-computers are obviously best suited to interactive telecommunication, since each terminal can be placed in a different location. If all terminals are located in the same building, it is likely they will simply be linked to the central computer by a coaxial cable. Where greater distances are involved, communications will be channelled through public carrier lines.

The simplest means of outside telecommunication is through conventional local or long-distance telephone networks. The procedure and cost are exactly the same. Major Canadian telecommunications companies also offer other types of services, such as the DATAROUTE network and DATAPAC system available through Bell Canada.

# DATAROUTE and DATAPAC

The DATAROUTE network is entirely committed to computer transmissions, and the customer pays a fixed monthly rate that is proportionate to the number of terminals involved, the transmission speed of the network and the distances involved.

The DATAPAC system is more sophisticated, consisting of a computerized system in which each data "pocket" of 256 characters bears a sequence code and the "To" address. This packet may be sent to the addressee separately from the rest of the document of which it forms part.

The DATAPAC system clearly allows greater flexibility in the choice of transmission paths. Also, the customer is billed mainly according to the number of actual transmissions, the number of characters and the distances involved. Thus, fixed charges for DATAPAC are minimal and the variable costs of the system are often more affordable than those of other systems.

Making a choice

Any SMB that is considering automating would be well advised to take a good look at its present and future needs in terms of the number of screens to be operated at one time, multiple programming for several simultaneous applications and telecommunications. These elements may well become key factors in choosing a computer system.

Companies that are larger or more advanced in the computer field are faced with similar questions when trying to integrate conventional terminals, word processors and microcomputers into a single, compatible network.

#### TELIDON

Our all too brief description of telecommunications technology would not be complete without some mention of the TELIDON project.

TELIDON is the name of a telecommunications protocol for graphic data developed by Canadian government technicians and adopted more or less as a standard system in North America. It is the most technologically advanced VIDEO-TEX system in the world.

#### **VIDEOTEX**

The advent of VIDEOTEX has led to the establishment of a very large data base which can be accessed by means of telecommunications through special terminals that may be installed anywhere in Canada. Users can access a wide range of information in the form of text and graphics on a modified colour television using a keyboard resembling that of a pocket calculator.

#### NOVATEX

PROFIT\$ interviewed David Johansen and Tony Zeitoun of Teleglobe Canada to discuss NOVATEX, a TELIDON-based service for businessmen distributed by Teleglobe.

The NOVATEX data base will eventually contain three distinct categories of information. The first will consist of general data accessible



to everyone, such as information on government programs or financial news (DATATEX service).

Next there will be more specialized financial information provided, for example, by stockbrokers or the country's major stock exchanges.

Finally, companies (especially large firms) will be able to reserve certain sections of the system for their own information storage and distribution requirements. According to Johansen, several companies have already recognized the potential of the NOVATEX system in the area of personnel training.

Zeitoun and Johansen concede that their system is only in the initial stages at the moment. No group of applications specifically designed for SMBs has been identified as yet.

However, Statistics Canada data on Canadian markets are already available; and Teleglobe may be able to promote various manufactured products through local or even international advertising, a possibility that should be of interest to exporters. At present, NOVA-TEX provides businessmen with information they can find in their daily newspapers.

## Of marginal interest to SMBs

For the time being, the information services spawned by TELIDON technology are of only marginal interest to SMBs. But there is considerable potential for development in the coming years.

This article completes our overview of the world of data processing as it affects SMBs. In upcoming issues, another writer will be taking a closer, more detailed look at the major factors and decisions to be faced by SMB owners and managers in the field of information processing.

# FBDB Management Training Seminars

New! Bookkeeping made easy!

A new, improved version of our Bookkeeping seminar is now available. The seminar is more practical, more dynamic and has been designed to demystify bookkeeping.

Using accounting data/info, you will learn how to register initial journal entries, post them in the ledger, and draw up a trial balance for the prepa-

ration of financial statements. You will also learn how to prepare a bank reconciliation.

All in all, a packed agenda! The seminar includes a booklet for use in your own business. And don't forget our free afterseminar service.

If you would like further information on our seminar program, please contact the Management Services Officer at the FBDB branch nearest you.

## FBDB Joint Seminars

Enquiries are still coming about our Joint Seminar program.

Developed in cooperation with the Canadian Export Association, our Joint Seminar "Exporting Your Product" has been tested, early May in Burlington (Ontario). Eighteen Canadian manufacturers, some of them already exporters, have attended this seminar. Their comments and suggestions will help us finalize the product and we hope to offer this seminar during Summer 1983.

Another seminar developed in cooperation with Employment and Immigration Canada: "Human Resource Planning" is under development and should be available during Summer 1983.

The seminar "Advertising and Promotion Planning" for Electrical Contractors, which was developed at the request of

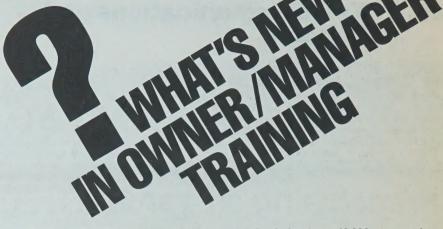
the Ontario Electrical League is now available.

Another Joint Seminar: "Time Management" has been offered to the members of the British Columbia Pharmacists' Society.

Board of Directors in cooperation with the Institute of Corporate Directors in Canada has been presented in London (Ontario). Other sessions are scheduled.

For more information on the Joint Seminar program, contact the Management Services Officer at the nearest branch office or:

The Manager, Program development Joint Seminars, Management Services Federal Business Development Bank 360 St. Jacques Street Suite 1600 Montréal, Québec H2Y 1P5



The Federal Business Development Bank is a leader and the most active organization in Canada in the field of management training for small business. Over 30,000 people participate in our half-day and full-day seminars annually. In addition, some 25,000 people attend courses developed and published by the FBDB which are given through local community colleges across Canada.

Through a marketing arrangement, the FBDB is now pleased to present an additional management training aid, a Home Study Course, developed by SB Capital and RoyNat.

The Successful Business Management course has been carefully designed for easy, practical reading and for ready reference and immediate application to an owner's day-to-day

Yes, please send me the first 2 sessions of the

decide whether the program suits my needs. If I am not completely satisfied with these first

program. I understand that I have 14 days to

sessions. I can return them for a full refund.

Otherwise, I will be sent 24 more sessions in

groups of two at two week intervals, and will

be billed or charged on my credit card at the rate of \$15 per session. I may cancel the course

at any time and pay only for the materials

☐ Enclosed is a cheque for \$10 payable to

☐ MasterCard ☐ Visa ☐ American Express

Successful Business Management.

situation. So far, close to 12,000 owners and managers have enrolled in the program.

The course consists of 26 modules and covers virtually every aspect of running a business, including "Sources of Capital," "Cash Flow Budgeting," Personnel Planning and Training," "Purchasing and Inventory Practices," "Production Planning and Control," etc.

Help yourself to this unique business tool.
Complete the order form below and return it
with your \$10 registration fee to cover the first
two modules of this program to:

Successful Business Management Dept. F 99 Doncaster Avenue Thornhill, Ontario L3T 1L6

☐ I would like to purchase the full 26 sessions program at

one time so that I may receive the \$66 special discount. Enclosed is my \$304 payment.

First Name

Telephone No.



# Management and Productivity

A special feature by Douglas Lajeunesse



Owner/managers of small businesses have at their disposal many different means to improve the profitability of their businesses, all of which are part of sound management.

Learn to adjust as quickly as the consumer

The oil crisis and the subsequent scarcity of derivative products resulted in significant price increases to many consumer products. Consumers moved rapidly to change their behaviour. The sale of small cars increased, public transportation made more sense, travelling was better planned to minimize costs.

In a similar manner, when businesses face more expensive costs of financing they need to question their old ways of doing things. The owner-manager must carefully reexamine and analyse all his expenses and insure that he gets a good return on every dollar spent.

Controls, controls, controls

To survive, good planning and control are mandatory. It is not sufficient to have annual financial reports. Operating budgets on a monthly basis for planning, and monthly financial statements for control are a must. Certain controls should be done more frequently — weekly or even daily.

Profit, the result of efficient management

The owner/manager should revise his management concepts. Profits are the life blood of any business, and the primary source of funds required for survival. Often

owners associate sales and profits, the idea being that an increase in sales will necessarily mean an increase in profit or cashflow. Profit is the result of efficient management of the business and not necessarily of a large volume of sales. Productivity is a key to success.

shipped to date.

☐ Charge my credit card

Productivity = profits

It is commonly acknowledged that the productivity of Canadian business is too low. An increase in the productivity of a small business will increase its profit capacity and at the same time reduce the financing burden. It should be emphasized that profit constitutes a

primary source of financing for most small businesses.

Account No: .

Signature: \_

**Exprity Date:** 

Mr./Ms./Mrs./Miss

Address

Postal Code

City

The real factors of productivity

Sound business management leads to improved productivity. A study by the American Management Association, which involved 3 400 businessmen in the United States, revealed that different aspects of management affected the productivity of business organizations. The factors were rated, by respondents, as very important in the following order:

Better planning (66%), more efficient management (65%),

improving work methods (49%), improving communications (48%), more emphasis on results (45%), better employee training (45%), more management attention to productivity (39%), better human relations (36%), improving technology (35%).

Last Name

The results of this study clearly indicate that the improvement of different aspects of management, such as planning, work methods, communications and human relations, is more likely to influence the productivity of an organization than the improvement of technology.

# SAALL BUSINESS NEAS

A publication of FBDB Management Services

**SUMMER 1983** 

# Franchising as a small business option

Today, there are over 25 000 small businesses in Canada that are franchises. The owners of these franchises — the franchisees — have entered a partnership with the franchisor that gives them the right to sell a particular product or service within a specified territory. There are approximately 1 000 franchisors operating in Canada and almost two-thirds of them are Canadian owned.

#### **Association of Canadian Franchisors**

You don't have to be a large corporation before you can sell franchises and you don't have to be a wheelingdealing entrepreneur before you can buy one. "Business owners decide to franchise their operations for a variety of reasons," says Howard Rose, executive director of the Association of Canadian Franchisors. "For many, it is an ideal form of business expansion without requiring a substantial increase in their investment. Basically the franchisees are paying for the setting up of the franchise while the franchisors are providing their expertise. Along with the expertise, the franchise package usually includes a proven product or service, rights to a corporate name and symbol, product research and service, management training, and group purchasing ability.

#### The franchise option

Even the professionally selfemployed are now looking at franchising as a viable option for reducing the risk factor of setting up a new business. For example, the image of North American dentistry is quickly changing to include shopping centre and department store outlets as well as franchise operations. In the U.S., several dental franchise operations have been started in the last few years where the dentist-franchisee is provided with a fully equipped practice with assistance in the areas of management, marketing, volume purchasing, financial control, marketing research, and information.

"The experience factor is one of the key reasons for someone to consider buying a franchise," continues Rose. "You don't need to have had the experience of running your own business — the franchisor will usually provide you with all the necessary skills to operate the franchise."

The rate of failure is lower for franchises than for independent start-ups according to Rose. "There is less risk in the franchise operation because, as the franchise owner, you aren't completely on your own. The independent entrepreneur must investigate, analyze, and develop a concept from scratch. Starting a successful business requires a formula to make sure you get the necessary mix of the proper ingredients. For a new business, the possibility of showing a profit in the first year of operation is greater in a franchise operation," adds Rose.

#### Franchise chemistry

But not everyone has the right personal chemistry to be a franchisee, and neither does everyone have the ability to be an independent small business owner.

"Small business owners are usually greater risk takers than are franchisees," says Rose. "They are usually more aggressive, independent, and entrepreneurial in their outlook." Entrepreneurial types can become successful franchisees, but, they must be willing to work within the guidelines and structure already established.

If you are contemplating buying a franchise, however, you shouldn't proceed any differently than if you were buying an existing business.

You must be careful to investigate all the facts and be sure that you know exactly what it is you are buying. If sales estimates have been prepared by the franchisor, check them out. If a target market and potential customer base have been forecasted, do your own research to make sure the esti-

mates are realistic. Although it is in the franchisor's best interest to provide accurate information, it is still the franchisee's responsibility to verify the details.

"The franchisor generally provides estimates based on a typical franchise with similar market potential to the proposed franchise. There are no guarantees that the franchisee will immediately reach the targeted figures; they are simply guidelines for the franchisee to follow when analyzing the opportunity," says Rose. "The franchisee should have an accountant check any financial information and the contract between franchisor and franchisee should be read carefully and checked by a lawyer.

"Our association has established a code of ethics that each member must follow." This is to ensure that the image of the franchise industry isn't tarnished by unethical "fly by night" type of operations. Sometimes potential business owners can allow themselves to be misled by the promise of "get rich quick" schemes.

Rose explained the basic role of the Association of Canadian Franchisors: "We were established to set standards and promote ethical business practices of franchisors." Also, the association provides education and information services as well as representing the franchise industry at governmental levels. Regular discussion groups are organized to provide a forum for franchisors to discuss problems and ideas.

#### Member forums

"These forums have very positive results because, although all the members are franchisors, they are not really competitors. We have all types of businesses represented at these meetings, therefore, there is a free exchange of information, experience, and knowledge. Not all of our members are large national franchisors," says Rose, "we have different catego-

ries of membership and some of our members have less than three franchise units."

According to Rose, one of the most common areas of disagreement between franchisor and franchisee is in the area of termination. "The rights to termination are almost always spelled out in the contract and the potential franchisee should have a lawyer carefully review and explain the conditions. Generally, a franchisor can terminate the franchisee's contract for three reasons: operating outside the agreement, affecting the integrity of the franchise, and tarnishing the image of the franchise. But terminating a contract is always a last resort," adds Rose, "The franchisor wants the business to succeed as much as the franchisee. Generally, franchisors have inspectors who will try to correct any problems that may be developing in a particular franchise.

Buying a franchise is not a ticket to success. It requires the same determination and dedication to hard work as running an independent business. The difference is the franchisor, who assists by providing a proven product or service and training you in the daily operation of the franchise. Generally, the franchisor will also help you with any problems that may develop with the business. But you, as the franchisee, must provide the leadership and good management that is inherent in all successful small businesses.

If you are a franchisor wishing information about the Association or if you are a potential franchisee wanting to know if a particular franchisor follows the Association's code of ethics, you may contact them at the address below:

Association of Canadian Franchisors 44 Laird Drive Toronto, Ontario M4G 3T2

## Franchise information available

For more information on franchising, Volume 3 of FBDB's "Minding Your Own Business" series deals with franchising and service businesses. The first chapter, **Buying A Franchise**, defines franchising and outlines what to examine when considering a franchise as a viable alternative to starting a business from scratch. An important checklist is provided that will allow you to judge whether you have satisfactorily investigated the franchise opportunity prior to purchase.

Each volume in this series (Volume 1, general small business management; Volume 2, retailing; Volume 3, franchise, restaurant and service businesses) is available at your local FBDB branch for a nominal charge of \$2.00 each.

Also available from the federal government are two seminar kits on franchising. One, which contains sources of information and helpful hints, is directed to the potential franchisee, while the other is oriented towards the prospective franchisor and outlines the pros and cons of franchising as a means of expanding your business.

Either of these franchising kits is available by contacting the following:

Departments of Industry, Trade and Commerce, and Regional Economic Expansion Office of Service Industries 6th Floor East FSEI 235 Queen Street Ottawa, Ontario K1A 0H5

# "Small business needs to develop its capability to prepare marketing plans."

"There are many different interpretations of marketing," says Ron Findlater, CASE counsellor from Calgary North. "To some small business owners, marketing simply means selling; but, it is more than that. Although a marketing plan varies with the size of the business and type of products, it is essentially a document that sets business goals and action programs. The action programs, to achieve the established goals, include various strategies such as financing, pricing, distribution, and, of course, advertising and promotion.

"Each of these strategies must be closely related to the others, and once this concept of interdependence is can be developed," adds Ron.

#### Master plan

"A good marketing plan can be used as a master plan for your business. It can be used to motivate staff and to inform bankers and suppliers. It should support the financial goals of your business and it should be an organized plan showing the past, present, and future of your business. An effective marketing plan often emerges after consultation with employees. It is also easier to implement your plan when employees are aware of your objectives.

In general, many small business owners recognize the need to develop their capability to prepare sound marketing plans. "Marketing needs information," says Ron, "and the business must have the capacity to generate it. A poorly organized business will not be able to provide the information as quickly as it is needed. A basic requirement is a monthly earnings statement, which allows you to plan accurately as well as providing the means to monitor your progress. The business budget is fundamental to your marketing plan. A careful review of last year's figures may expose areas where improvements could be made. Using these historical numbers, prepare a forecast for the coming year. Before you can develop a marketing plan, you need these

#### **Determine objectives**

"In developing a marketing plan you must decide what you want to accomplish. Don't start by saying you need an advertising campaign. You must first determine your objectives, and then decide how to do it. This is a marketing plan: choosing what strategies are required to achieve your as well as some marketing objectives.

Determining what you want is not always the same as determining your needs. It is best to use a variety of sources when you are trying to analyze the needs of your business. "Sometimes a customer questionnaire will reveal potential areas for expansion or development," adds Ron. "Look beyond your immediate market and ask yourself if there are any other markets for your product and, if so, how can you reach them?' Check any statistics on your community, your product, your industry sector, or your customers. Good sources for this type of information understood, a viable marketing plan are government agencies, trade associations, and advertising or marketing firms. Other invaluable sources are your salespeople, field agents, and distributors.

"After you have analyzed your customers' needs you should analyze your competition. Compare products and services, and find out what makes yours a little special.'

suggestions.

"Once the distribution system has been established, it is necessary to determine what kind of support will be required. Each situation demands different promotional or advertising strategies. If you're selling your product through a distributor then you may want to have sales campaigns directed not only to distributors, but also to dealers and consumers.

"An advertising/promotion campaign can also focus on other facets of your business such as customer service and product quality. By making your advertising campaign part of an overall marketing plan," says Ron, "it will be organized so that your ads run at precisely the right time. An effective marketing plan establishes timetables and controls for the implementation of advertising and promotion.

#### Pricing and service

"Pricing is an extremely important strategy that may make or break a new

Don't wait until the end of your campaign to start your analysis. It is best to do it on a monthly basis, because, if you wait any longer, you will have lost the possibility of reacting to results; strengths and weaknesses may be revealed and you can alter your strategy accordingly. Monitor your progress regularly, respond immediately to any variations, and build upon each phase to achieve the most success.

"The marketplace is unforgiving," concludes Ron Findlater, CASE counsellor from Calgary North. "If you try to run a small business without any predetermined objectives, it will drag you all over the place; a wellorganized marketing plan will provide you with the necessary direction.'

CASE, Counselling Assistance to Small Enterprises, is a service offered to small businesses by the Federal Business Development Bank. The 1 600 counsellors on the CASE roster are all retired business people who have many years of experience to offer the small business owner. Counsellors are selected for a specific assignment based on their background and expertise to ensure the best service to the owner/manager.

CASE Help, a regular feature of Small Business News, offers the comments and advice of a CASE counsellor selected from one of the 43 CASE offices.

For more information on CASE Help for your business, contact your local FBDB branch or CASE office.

# "marketing means choosing the strategies required to achieve your objectives"

Most importantly, you must keep the marketing plan relevant to your enterprise. This means more than making sure that the proper image is promoted; you must ensure, for example, that your advertising campaign is a reflection of your marketing studies and your financial plans.

#### Support strategies

If you want to introduce a new product to the marketplace, Ron suggests five points to consider before you prepare a marketing plan.

"First, you must discuss methods of distribution. Is there an existing distribution network or does one have to be established? You may decide that you want to market the product directly to the end-user yourself. If you're using distributors, don't neglect them as sources of information. They may have some excellent oninions on the product's market potential

product. A careful analysis is required to determine what is a reasonable price and one that the market will bear. Check the competition to see if your price is in line, and don't ignore changes in the market. Calculate your profit margin to determine if you could attract new customers by changing your pricing structure.

"A final consideration of your marketing strategy should be a servicing and warranty policy. This may make your company unique thereby capturing a significant share of the market.

#### Monitor progress

Once you have implemented your marketing strategy you must monitor your progress. "If you knew your market share before, then you should analyze your market share once the marketing plan is in effect to see how close it comes to your predictions.

Small Business News, formerly separate publication of FBDB Management Services, is now a regular supplement in Profits.

The objective of the "News" is to provide information and advice to small businesses across Canada. We value letters from our readers and we encourage your comments and suggestions which will assist us in continuing to meet your needs and expectations:

The Editor Small Business News Federal Business Development Bank P.O. Box 6021, Station A Montréal, Qué. H3C 3C3

# JSYJ ap

dépende de la taille de l'entreprise et gien qu'un programme de marketing entre le marketing et la vente; ce sont soins, consultez diverses sources. de vos besoins. Pour connaître vos begary Nord. «Certains chefs de petite le marketing», explique M. Ron «Il existe bien des façons de concevoir

blicité et promotion.» des prix, distribution et, bien sûr, pud'action: financement, établissement stratégies sont prévues dans les plans Pour atteindre les objectifs, diverses prise et à établir des plans d'action. jours à définir les objectifs de l'entrede la nature des produits, il sert toupourtant deux domaines distincts. entreprise ne font pas la différence Findlater, conseiller de CASE de Cal-

«Ces diverses stratégies doivent

viable», ajoute M. Findlater. programme de marketing soit battaitement comprise pour que le notion d'interdépendance doit être être entièrement coordonnées, et la

#### Les lignes directrices

«Un bon programme de marketing

En général, les chefs d'entreprise efficace si vos employes connaissent eu blace un programme de marketing sujet. Il vous sera plus facile de mettre de consulter votre personnel à ce sentes et futures. Il est souvent bon clair de vos activités passées, prétifs financiers et donner un aperçu doit vous aider à atteindre vos objecde vos fournisseurs, par exemple. Il nel, information de vos banquiers et s l'entreprise: motivation du personpeut servir de ligne directrice générale

les objectifs à atteindre.»

#### Déterminer les objectifs ments vous sont indispensables.»

un but. Vous devez établir vos stratépublicitaire n'est qu'un moyen, non Ne vous méprenez pas: la campagne vous devez vous fixer des objectifs. «En préparant votre programme,

pour la prochaine année. Ces instru-

terreures, etablissez vos prèvisions

améliorés. A partir de ces données an-

tains points, faibles susceptibles d'être

peut vous permettre de déceler cer-

des résultats des exercices précédents

de l'entreprise. Un examen attentif

marketing s'élabore à partir du budget

ment nécessaire. Un programme de

nu couttole de la situation, est absolu-

mettant une planification précise et

Un état des résultats mensuels, per-

ments voulus dans les délais requis.

prise ne pourra fournir les renseigne-

En cas de mauvaise gestion, l'entre-

prise doit être capable de les produire. partir de certaines données, et l'entre-

marketing, «Ce programme s'établit à

mettre sur pied un bon programme de

reconnaissent la nécessité de pouvoir

# peut servir de ligne directrice à l'entreprise.» «Un bon programme de marketing

ler des points forts et des points

s chaque étape pour obtenir le plus de cessaires et consolidez votre position tez sans tarder les modifications nèlez régulièrement vos résultats, apporne pourrez pas réagir à temps. Contrôvous attendez plus longtemps, vous rable de la faire chaque mois car, si strategie en conséquence. Il est préféfaibles et vous pourrez modifier votre

vous essayez de gérer une petite entrechances de réussite.»

sur la bonne voie.» de marketing bien conçu vous mettra courez à votre perte. Un programme prise sans fixer d'objectifs, vous ler de CASE de Calgary Nord. «Si reurs», conclut M. Findlater, conseil-«Le marché ne pardonne pas les er-

d'expérience. Pour assurer la qualité de entreprises de leurs nombreuses années traite qui peuvent faire profiter les petites de développement. Les 1 600 conseillers de CASE sont des gens d'affaires à la retites entreprises par la Banque fèdèrale Service des Entreprises, est offert aux pe-Le service CASE, Consultation Au

CASE fait part de son point de vue sur diconseiller de l'un des 43 bureaux de «Nouvelles de la petite entreprise», un

aux conseillers d'après leur formation et

ce service, nous attribuons les mandats

A la rubrique «L'aide de CASE» de

Pour plus de renseignements à ce

CASE de votre region.

cursale de la BFD ou le bureau de sujet, veuillez communiquer avec la suc-

7418-8070 NSSI

verses questions et fournit des conseils.

H3C3C3

Le rédacteur

de Profits.

ээиәгәдшоэ лпәі

Montréal (Québec)

C.P. 6021, Succursale A

bouque y vos pesoins:

Banque fédérale de développement

qui nous aideront à continuer de ré-

vos commentaires et suggestions

encourageons à nous faire part de

lettres de nos lecteurs et nous vous

diennes. Nous apprecions les

former les petites entreprise cana-

maintenant un supplément régulier

de gestion-conseil de la BFD, est

letin distinct publié par les Services

«Nouvelles», auparavant un bul-

«Nouvelles» a pour objectif d'in-

Nouvelles de la petite entreprise

«Après avoir établi le système de

pour fixer un prix raisonnable que le procéder à une analyse minutieuse duit peut en dépendre. Vous devez succès on l'échec d'un nouveau proprix est extrêmement importante. Le «La politique d'établissement des Les prix et le service

marché acceptera. Comparez les prix

Celle-ci peut vous permettre de déce-

pagne pour procéder à cette étude.

N'attendez pas la fin de votre cam-

évaluer l'exactitude de vos prévisions.

votre programme de marketing pour

bien sûr) et après la mise en place de

marché avant (si vous la connaissez

gramme. «Comparez votre part du

suivre le déroulement de votre pro-

ting mise en oeuvre, vous devez

raient vous aider à acquérir une part

vente et les garanties offertes pour-

grame de marketing, le service après-

de rajuster vos prix pour attirer une

de profit, sans négliger la possibilité

tion du marché. Calculez votre marge

de vos concurrents et suivez l'évolu-

«Enfin, dans le cadre de votre pro-

Suivre le déroulement

importante du marché.»

nouvelle clientèle.»

One fois votre strategie de marke-

de promotion et de publicité.» ainsi que des contrôles de vos activites programme, prévoyez des échéanciers opportun. Pour assurer l'efficacité du vos annonces paraîtront au moment votre programme de marketing; ainsi votre campagne publicitaire avec tèle et qualité du produit. Coordonnez sur d'autres aspects: service à la clienmotionnelle peut également être axée

«Une campagne publicitaire ou proet votre clientèle.» teurs, mais aussi pour vos dépositaires ment a l'intention de vos distribu-

des programmes de vente non seule-

personnel de vente, vos représentants bonnes sources d'information. Votre publicité ou de marketing sont de jessionnelles ainsi que les agences de vernementaux, les associations proou vos clients. Les organismes gouvos produits, votre branche d'activité sur la collectivité que vous servez, sur Analysez les statistiques disponibles dier les moyens de les atteindre». chercher d'autres débouchés et étule cadre de votre marché habituel, resecteurs à développer», ajoute M. Findlater. «Vous devez dépasser tele peut vous aider à identifier des «Un questionnaire destiné à la clien-

Vos désirs peuvent parfois différer

gies en fonction des objectifs à at-

#### intermédiaires, vous pourrez préparer à votre cas. Si vous faites appel à des ou publicitaires doivent être adaptées saire. Vos stratégies promotionnelles devez déterminer le soutien nécesdistribution qui vous convient, vous

NPE 2

objectifs à atteindre»

«établir les stratégies

en fonction des

vue peuvent être extrêmement pré-

ui ients auggestions; ieurs points de

leurs avis sur les possibilités offertes,

avec des distributeurs, ne négligez ni

intermédiaire. Si vous faites affaire

ment votre produit sans passer par un

désirez-vous commercialiser directe-

vous faut-il en créer un? Peut-être

t-il déjà un réseau de distribution ou

les méthodes de distribution. Existe-

produit, vous devez, selon M. Findla-

marketing et de vos projets financiers.

tion des résultats de votre enquête de

publicitaire doit être préparée en fonc-

marque; par exemple, votre campagne

promouvoir une bonne image de

votre entreprise. Il ne suffit pas de

gramme de marketing soit adapté à

rez produits et services pour détermi-

position de vos concurrents. Compa-

votre clientèle, vous devez évaluer la

vous donner des renseignements prè-

et vos distributeurs pourront aussi

«Après avoir analysé les besoins de

ner vos atouts.»

Il faut d'abord que votre pro-

ter, tenir compte de cinq éléments.

Le soutien nécessaire

«Vous devez tout d'abord étudier

Si vous désirez lancer un nouveau

# BUTREPRISE

E861 3T3

de gestion-conseil de la BFD Une publication des Services

de lancer une entreprise La franchise: un moyen

marché et d'information. controle financier, d'études de gestion, de marketing, d'achat, de

rer la bonne marche de l'exploitaral tout le soutien qu'il faut pour assuprise. Le franchiseur fournit en génél'expérience de la gestion d'une entre-Il n'est même pas nécessaire d'avoir teurs de franchise, poursuit M. Rose. paux avantages qui tentent les ache-«L'expérience est l'un des princi-

velle entreprise, la possibilité de dégaréunis adéquatement. Pour une noutous les éléments nécessaires sont d'une affaire n'est un succès que si totalement nouvelles. Le lancement et établir une structure sur des bases doit effectuer ses propres recherches l'opposé, l'entrepreneur indépendant prise n'est pas laissé à lui-même. A franchise car le nouveau chef d'entrement moindres avec le système de pendantes. «Les risques sont nettechises que pour les entreprises indé-Selon M. Rose, le taux de faillite est beaucoup plus faible pour les fran-

rieure s'il s'agit d'une franchise», ajoute M. Rose. d'exploitation est nettement supéger un bénéfice dès la première année

#### Les éléments nécessaires

cuisent. et la structure déjà établies par le francepter de travailler selon les directives bons franchisés, mais ils doivent actype entrepreneur peuvent faire de leurs projets.» Les gens d'affaires du indépendants et entreprenants dans franchises; ils sont plus dynamiques, de risques que les proprietaires de de petites entreprises prennent plus «En règle générale, les propriétaires

Si vous envisagez l'achat d'une

franchise, vous devez adopter la

Vous devez examiner soigneused'une entreprise en exploitation. même approche que pour l'achat

soumis et savoir exactement ce que ment tous les faits qui vous sont

chiseur, vous devez les vérifier. Si ces ventes ont été préparées par le franvous achetez. Si les prévisions de

«Le plus souvent, le franchiseur fournit des prévisions basées sur une revient la responsabilité de vérifier les ments exacts, c'est au franchisé que franchiseur de fournir des renseignelistes. Bien qu'il soit dans l'intérêt du vous assurer que les données sont réacédez à vos propres recherches pour cibles et une clientèle potentielle, pro-

prévisions s'appuient sur des marchés

une mesure de dernier ressort», la résiliation d'un contrat est toujours de l'image de la franchise. Cependant, grité de la franchise et détérioration le cadre de l'accord, atteinte à l'intétrois raisons: exploitation débordant resilier le confrat du franchise pour En règle générale, le franchiseur peut soigneusement et de les lui expliquer. demander à un avocat de les analyser le contrat et le franchisé potentiel doit sont presque toujours stipulées dans du contrat. «Les clauses de résiliation chiseur et franchisé reste la résiliation

garantie du succès. L'exploitation re-L'achat d'une franchise n'est pas la ajoute M. Rose. friction les plus courants entre fran-Selon M. Rose, l'un des motifs de

tent moins de trois unités en fran-

catégories et certains membres comp-M. Rose. Nous avons créé différentes

grandes sociètés nationales, précise

Tous nos membres ne sont pas de d'expériences et de connaissances.

d'un libre échange d'information,

sont représentés et il s'agit plutôt

Pour se procurer ces documents,

écrire à l'adresse suivante:

moyen de développer une entre-

nients de la franchise comme

décrit les avantages et les inconve-

destiné au franchiseur potentiel: il

ments et des conseils; l'autre est

qouue qes sontces qe tenseigne-

dresse aux franchisés potentiels: il

naires sur le franchisage. L'un s'a-

également deux capiers de sémi-

cursale de la BFD au prix modique

Le gouvernement fédéral offre

Direction générale des industries Expansion économique régionale Industrie et Commerce/

KIY 0H2 Ottawa (Ontario) 235, rue Queen 6e étage est FSEI de service

Information sur le franchisage

44, Laird Drive

Association canadienne des

de l'association, vous pouvez écrire à

seur respecte le code de déontologie

tranchise et voulez savoit si le franchi-

ou si vous envisagez d'acheter une

des renseignements sur l'association,

dirigeant et d'administrateur, indis-pensables au succès de toute petite en-

le tranchisé doit avoir des capacités de

qui se pose à l'entreprise. Cependant,

également à résoudre tout problème

chise. En général, le franchiseur aide

l'exploitation quotidienne de la fran-

un service éprouvé et en le formant à

ment en lui fournissant un produit ou

chisé de diverses manières, notam-

qui fait la différence en aidant le fran-

prise ordinaire. C'est le franchiseur

même ardeur au travail qu'une entre-

quiert la même détermination et la

Si vous êtes franchiseur et désirez

franchiseurs

de services) est disponible à la succhises, restaurants et entreprises merce de détail; volume 3, franbente entreprise; volume 2, com-(volume 1, gestion générale de la Chaque volume de cette série

analyse toutes les possibilités

éventuel de juger s'il a examiné et

est fournie et permet à l'acheteur

Une liste de vérification importante

au lancement d'une entreprise.

comme solution de rechange viable

considère l'achat d'une tranchise

les points à examiner lorsqu'on

définit le franchisage et souligne

chapitre, Achat d'une franchise,

entreprises de services. Le premier

BFD, traite du franchisage et des

c'est notre affaire», publié par la

volume 3 de la série «Votre affaire,

ments sur le franchisage, le

sont des franchiseurs sans être de véri-

tats très positifs car tous les membres

bilité d'exprimer leurs problèmes et

pour donner aux franchiseurs la possi-

groupe sont organisées régulièrement

gouvernements. Des discussions de

représente ses membres auprès des

de formation et d'information, et elle

sociation fournit de plus des services promouvoir les principes d'éthique commerciale des franchiseurs». L'as-

l'association pour fixer des normes et

des franchiseurs: «Nous avons créé

M. Rose a expliqué le rôle fonda-mental de l'Association canadienne

se fassent tenter par la promesse illu-

maine que certains chefs d'entreprise

En effet, il n'est pas rare dans ce do-

rations plus on moins frauduleuses.

chiseurs ne sera pas ternie par des opé-

permet d'assurer que l'image des fran-

doit respecter». Cette précaution de déontologie que chaque membre

gneusement examiné par un avocat.

franchiseur et franchise doit être soi-

ments financiers, et le contrat entre

comptable de vérifier les renseigne-

suivre son analyse», précise M. Rose. catif pour aider le franchisé à pour-

chiffres ne sont donnés qu'à titre indi-

médiatement les résultats prévus. Ces

donnée que le franchisé atteindra imchise proposée. Aucune garantie n'est

potentiel semblable à celui de la fran-

franchise type disposant d'un marché

«Le franchisé doit demander à un

«Notre association a établi un code

Des discussions de groupe

soire de gains rapides.

«Ces réunions donnent des résul-

Pour de plus amples renseigne-

tables concurrents. Lors de telles réu- Toronto (Ontario) nions, tous les secteurs d'activités M4G 3T2

qu'offre la franchise envisagée.

ser les achats.»

L'option franchise

que de services d'appui en matière de d'un cabinet totalement équipé ainsi le franchisé bénésicie notamment cyize an conta des dernières années; soins dentaires ont été lancés en fran-Aux Etats-Unis, plusieurs cabinets de certains établissements en tranchise. commerciaux, les grands magasins et mence à se pratiquer dans les centres rapidement. Cette profession comdentistes nord-américains évolue tres treprise. Par exemple, l'image des lors du lancement d'une nouvelle enefficace de réduire le facteur de risque tenant la franchise comme un moyen plus traditionnelles envisagent main-Même les professions libérales les

en gestion, et la possibilité de centrali-

services de recherche et de formation

nom et le symbole de la société, des

a fait ses preuves, le droit d'utiliser le

bilité d'un produit ou d'un service qui ses connaissances ainsi que la disponi-

trepartie, le franchiseur lui apporte

l'installation de la franchise et, en con-

règle générale, le franchisé paie pour

tiel de l'investissement initial. En

cessite aucun accroissement substan-

formule idéale d'expansion qui ne né-

nombre d'entre eux, il s'agit d'une

dienne des stanchiseurs, «Pour

Rose, directeur de l'Association cana-

bien des raisons», précise M. Howard

de franchiser leur établissement pour

une. «Les chefs d'entreprise décident

trepreneur hors pair pour en acheter

vendre des franchises ni d'être un en-

Il n'est pas nécessaire d'être une grande entreprise pour pouvoir

au Canada et près des deux tiers appar-

plus de 1 000 sociétés de franchisage

toire défini. On estime qu'il existe

ou un service particulier, sur un terri-

donne le droit de vendre un produit

avec un franchiseur, ce qui leur

chises, les franchisés, se sont associes

chises. Les propriétaires de ces fran-

entreprises du Canada sont des fran-

Actuellement, plus de 25 000 petites

Association des franchiseurs

tiennent à des Canadiens.

Canada

le transport en commun s'est tites voitures se sont accrues, habitudes. Les ventes de peout rapidement change leurs mation. Les consommateurs nombreux produits de consompansse mardnee des prix de derives ont entraine une nurie subséquente des produits La crise du pétrole et la pé-

#### que les consommateurs aussi rapidement Apprendre à s'adapter

grante d'une saine gestion. ces moyens sont partie interentabilité de leur entreprise; rents moyens pour ameliorer la de PME peuvent utiliser diffé-Les proprietaires-dirigeants

> rslenuesse Donglas sbecisje qe Collaboration



# productivite Gestion et

optimat.

compte de la Ligue électrique de promotion» développé pour le Le séminaire «Publicité et de l'été. être disponible dans le courant

cours de production et devrait sources humaines» est en «La planification des res-Emploi et Immigration Canada: loppé en collaboration avec Un autre séminaire dévenaire dans le courant de l'été.

mons pouvoir offrir ce sémifinale au produit et nous estimettre de mettre la touche et suggestions vont nous perseminaire. Leurs commentaires exportateurs, ont assisté à ce riers canadiens, certains dejà (Ontario). Dix huit manufactunotgniling & «tiuborq orton test du seminaire «Exporter tué au début de mai un premier d'exportation, nous avons effecavec 14 sociation canadienne Développé en collaboration

gramme de séminaires cond'affluer pour notre prores demandes continuent

Montréal, Québec H2Y 1P5 bureau 1600 360 rue St-Jacques, *зиәшәddojәләр* gandue federale de Services de gestion-conseil Seminaires conjoints, Conception de programmes Chet,

dresse survante: cursales de la BFD ou à l'amuniquer avec l'une des succonjoints, n'hésitez pas à comle programme des séminaires Pour plus d'information sur

D'autres sessions sont en présente à London (Ontario). nistrateurs du Canada, a été préboration avec l'Institut des admition pour une PME», en colla-«Le Conseil d'administra-

membres de ce groupement. Britannique, a été offert aux des pharmaciens de la Colombiecollaboration avec l'Association tion du temps», développé en Un séminaire sur la «Ges-

"Ontario est disponible

Les séminaires conjoints de la BFD

Le proprietaire-dirigeant gestion efficace Le profit, résultat d'une

chaque semaine, voire chaque plus fréquemment (p. ex., contrôles doivent être exercés ciers pour le contrôle. Certains planification et des états finanbudgets d'exploitation pour la il faut dresser chaque mois des des rapports financiers annuels, planifier et contrôler. En plus Pour survivre, on doit bien

Mesures de contrôle

pour en assurer le rendement lyser à fond leurs dépenses comportement. Ils doivent anament doivent changer leur pansse des coûts de financedirigeants qui font face à une De même, les propriétaires-

amélioré et les déplacements,

cher. mieux planifiés, coûtent moins

m winerican express

accroitrait leurs profits tout en

amélioration de la productivité

nadiennes est trop faible. Une

tivité des petites entreprises ca-

profits La productivité, synonyme de

la productivité, et non d'un im-

sulte d'une gestion efficace, de

fonds autogénérés. Le profit ré-

trainera celle des profits ou des

dn'une hausse des ventes en-

priétaires croient souvent

financière de sa survie. Les pro-

toute entreprise et la garantie

profits sont le principe vital de

de gestion dont il s'inspire. Les

doit ré-examiner les concepts

portant volume de ventes.

De l'avis général, la produc-

tion des méthodes de travail plus efficace (65%), l'améliorafication (66%), une gestion anivantes: une meilleure planiductivité, dans les proportions la gestion influaient sur la pros rèvele que divers aspects de 400 gens d'affaires américains, tion, à laquelle ont participé 3 merican Management Associavité accrue. Une étude de l'Abrise est un gage de productirs gestion saine d'une entre-

## productivité

Les vrais facteurs de

des PME. bales sources de financement Les profits sont une des princiallegeant leur fardeau financier.

nologique. que le perfectionnement techblement plus sur la productivité humaines, etc.) influera probavail, communication, relations (planification, méthodes de tracertains aspects de la gestion rement que l'amélioration de Ces résultats montrent claides techniques (35%).

(36%) et le perfectionnement meilleures relations humaines de la productivité (39%), de nel (45%), un plus grand souci meilleure formation du persondée aux résultats (45%), une plus grande importance accorcommunication (48%), une (49%), l'amélioration de la

			3
Province		alliV	MasterCard □ Visa
		assanbA	Vous pouvez annuler en fout temps et ne payez que pour le matériel reçu, nous le garantissons.  □ Facturer sur ma carte de crédit
monà19	moM	ellM ,emM ,.M	module, saut pour les deux premiers qui vous coûteront 10 \$.
Date d'expiration:  Le désire acheter les 26 modules du programme en un seul temps afin de recevoir la réduction de 70 \$. Vous trouverez ci-inclus mon paiement de 300 \$.			Vous recevrez dans 2 semaines, les premiers modules et le relieur pour examen (valeur de 30 S). Saut avis contraire, vous recevrez par la suite pendant six (B) mois. 24 modules au rythme de 4 modules par mois. Vous serez facturé mensuellement à raison de 35 g par facture
		Signature:	Cette inscription ne vous engage à rien!
MUMERO DU COMDIE:			I MINIMININI TARI

profité de ce programme.

éjàb tno sazirqertne sannayom ab ta zatitaq ab dirigeants d'entreprises. Plus de 2 000 propriétaires Affaires" répond adéquatement aux besoins des

Par son approche simple et flexible, "Réussir en de consultants en gestion Levasseur et Associés Inc. par RoyNat et préparé en collaboration avec l'École des Hautes Études Commerciales et la firme tion à domicile, "Réussir en affaires," commandité tion en gestion. Il s'agit d'un programme de forma-

d agent de promotion, un nouveau mode de forma-La BFD est heureuse de vous offrir, à titre le Canada.

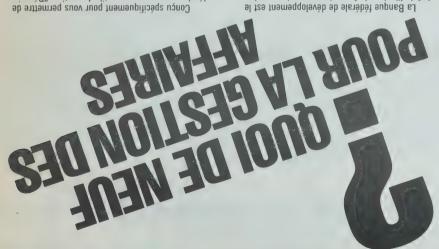
CEGEPS ou les collèges communautaires à travers conçus et publiés par la GT8 et afferts dans les s'inscrivent aux "Cours de gestion des affaires" à nos séminaires et environ 25 000 participants Chaque année, plus de 30 000 personnes assistent des petites et moyennes entreprises canadiennes. chet de file dans la formation en gestion auprès La Banque fédérale de développement est le

Montréal (Québec) HZL 2N4 Bureau 220 E 910 est, rue de la Gauchetière Réussir en Affaires écrivez-nous à

et nous vous inscrirons au programme, ou Retournez le formulaire de demande ci-inclus

Obtenez ce nouvel outil de gestion.

aucun examen à compléter. connaissances acquises. Aucun travail à poster, prise et des questionnaires permettant d'évaluer les formulaires à utiliser immédiatement dans l'entre-Le matériel est complet; on y retrouve plusieurs pratique et adapté aux situations de chaque Jour. budget de caisse, tout y est présenté de façon nu'b noitereqère la preparation d'un la préparation du budget à la gestion des ressources différents aspects de la gestion d'une entreprise. De en Affaires" comporte 26 modules qui traitent des développer vos propres outils de gestion, "Réussir Conçu specifiquement pour vous permettre de





धिविधान =

# No7: Les télécommunications

Les petites entreprises et l'informatique

une soirée, où l'on ne trouve pas au moins un propriétaire d'ordid'affaires ou de professionnels, soit au golf, au lunch, ou dans Il est difficile aujourd'hui de rencontrer un groupe d'hommes fusion de l'informatique, même dans la PME, a été phénoménale. Depuis le début de cette série d'articles, en janvier 1982, la dif-

ment, soit un terminal relié à utiliser deux terminaux pour sent, directement ou indirectetions différents. Ainsi, on peut des grandes entreprises utiliplusieurs systèmes d'applica-De fait, la plupart des cadres

troisième pour les stocks. les comptes à recevoir et un

des réseaux de services publics. munication passera par l'un Pour les lieux éloignés, la comital par un simple cable coaxial. ment reliés à l'ordinateur cenles terminaux seront probablevent dans un seul immeuble, endroit différent. S'ils se trounaux peut être situé dans un actives et chacun des termiaux telecommunications interevidemment mieux adaptes Les mini-ordinateurs sont

Le cas le plus simple de télé-

ROUTE et le système DATAcomme par exemple, à Bell Canada, le réseau DATAaussi d'autres types de services de télécommunications offrent pales entreprises canadiennes ment les mêmes. Les princile tarif sont d'ailleurs exacteventionnelle. La procédure et urbaine ou interurbaine con-Lon utilise la communication communications est celui ou

Le réseau DATAROUTE DATAROUTE et DATAPAC

est entièrement consacré aux

parcourues. réseau ainsi que des distances la vitesse de transmission du du nombre de postes reliés, de mensuels, calculés en fonction le client paie des irais tixes transmissions informatiques et

(256 caractères) possède un chaque paquet d'information un système informatisé ou plus sophistiqué et consiste en Le système DATAPAC est

fait partie.

lité dans le choix des parcours. ment beaucoup plus de flexibi-Ce système permet évidemdu reste du document dont il vers celui-ci indépendamment du destinataire; il est acheminé code de séquence et l'adresse

TAPAC sont minimes et les Au total, les frais fixes de DAtères et distances parcourues) effectuées (nombre de caracde communications reellement ment en fonction de la quantité Aussi, le client paie principale-

pius grande puissance, de faire et, dans le cas de machines de sieurs écrans en même temps mettent de travailler sur plu-Les mini-ordinateurs per-

fonctionner simultanément

elle avait ete mise en memoire

cette information comme si

ception, l'ordinateur traite

données numériques. A la ré-

recevoir un texte et/ou des

permettant d'expédier ou de

relies de cette meme taçon,

de textes sont habituellement

appelée MODEM (pour mo-

d'équipement intermédiaire

dinaire et d'une petite pièce

d'un appareil téléphonique or-

par l'entremise d'une ligne et

tions se font, généralement,

sens unique. Ces communica-

interactives, plus ou moins à

que des communications non-

ectan unique ne permettant

ordinateurs sont des appareils à

Les micro-ordinateurs

quelques notions et définitions

nous limiterons ici à donner

extrêmement complexe. Nous

tions qui est, en soi, un monde

domaine des télécommunica-

nous amène bien sûr dans le

point central). Cette situation

exemple, des succursales à un

placement à un autre (par

quer de l'information d'un em-

est la nécessité de communi-

ayant plusieurs lieux d'affaires

mecanisation d'une PME

Les télécommunications

matiser, mais plutôt «quand et

«si» l'entreprise doit s'infor-

qu'il ne s'agit plus de savoir

s, est accentue à un point tel

s'était amorcé il y a 18 mois,

PME vers l'informatique, qui

teur, soit un appareil de traite-

sance, soit un micro ordina-

un ordinateur de grande puis-

Aussi le mouvement de la

comment» elle le fera.

ment de textes.

nateur personnel.

L'un des éléments clés de la

de base.

En général, les micro-

Les appareils de traitement dulateur/démodulateur).

Les mini-ordinateurs

localement.

et Telidon

élevés que ceux des autres sysfrais variables sont moins

Le choix

tions. Ces éléments peuvent a la fois) et les télécommunicamation (plusieurs applications multane, la multi-programd'écrans en fonctionnement sien ce qui concerne le nombre besoins présents et futurs, tant de songer sérieusement à ses tormatisation sera bien avisée Toute PME qui envisage l'in-

le choix d'un système informas'avérer des facteurs clés dans

Pour une société plus impor-

senj réseau d'appareils compases micro-ordinateurs en un de traitement de textes et de ventionnels, de ses appareils gration de ses terminaux conlaires se posent quant à l'intédomaine, des questions simitante ou plus avancée dans le

Cette trop brève description **LETIDON** 

projet TELIDON

LECIDON est le nom genéplète sans une allusion au munications ne serait pas comde la technologie de télécom-

rique d'un protocole de télé-

s'agit du système «vidéotex», dard en Amérique du Nord. Il adopté comme système stangouvernement canadien et au point par des techniciens du nées graphiques qui a été mis communications pour les don-

le plus avancé au monde.

une calculatrice, les usagers mini clavier qui ressemble à partout au Canada. Grace à un ciaux pouvant etre installes au moyen de terminaux spésible, par télécommunications, tres importante qui est accessement d'une base de données Ce produit a amené l'établis-**VIDEOTEX** 

graphiques. ments sous torme de textes et

sur TELIDON, qui s'adresse NOVATEX, un service base s'est lancé dans la diffusion de Téléglobe Canada. Téléglobe Johansen et Tony Zeitoun de PROFIT\$ a rencontré David

NOVATEX

une vaste gamme de renseigne-

teur de télé-couleur modifié,

benneut recevoit, sur un récep-

aux hommes d'affaires.

ment trois ensembles distincts. VATEX contiendra éventuelle-La banque de données NO-

permettra de préparer les états lance de vérification qui vous duquel vous établirez la bal'écriture au grand livre à partir journal. Vous reporterez aussi crire les écritures initiales au tables, vous apprendrez a ins-A partir de pièces comp-

vous fait découvrir les mystères

plus dynamique, ce séminaire

est disponible, Plus pratique,

seminaire «La tenue de livres»

La nouvelle version de notre

Du nouveau, toujours du nou-

marchés canadiens sont déjà

Statistique Canada sur les

quement orientées vers la

groupe d'applications spécifi-

pas encore déterminé un

qu'à ses débuts. Ainsi, on n'a

tent que le système n'en est

TEX dans le domaine de la for-

potentiel du système NOVA-

dit Johansen, ont reconnu le

formation. Plusieurs sociétés,

moire et de distribution d'in-

propres besoins de mise en mé-

parties du système pour leurs

pourront réserver certaines

(surtout les plus importantes),

les principales institutions

bar des maisons de courtage ou

nees tournies, par exemple,

tinancier plus spécialisé de don-

taux ou des nouvelles finan-

les programmes gouvernemen-

par exemple, des donnees sur

tion générale accessible à tous;

D'abord une masse d'informa-

cières (service DATATEX).

Ensuite, il y aura un service

Finalement, les entreprises

mation du personnel.

boursières du pays.

Zeitoun et Johansen admet-

**bWF** 

Toutefois, des données de

de la tenue de livres.

bins broche.

Pour tout renseignement sur vice après-séminaire gratuit.

de la succursale de la BFD la avec l'agent de gestion-conseil naires, veuillez communiquer notre programme de semi-

Nonpliez pas aussi notre ser-

dans volre propre entreprise.

livret que vous pourrez utiliser

minaire, vous recevrez un

bien remplie! Au cours du sé-

également à faire une concilia-

financiers. Vous apprendrez

les proprietaires et dirigeants

clès auxquels sont confrontès

part des facteurs et décisions

de façon plus détaillée, la plu-

rons, avec un autre auteur et

chains numéros, nous traite-

concerne la PME. Dans les pro-

de l'informatique en ce qui

mier tour d'horizon du monde

\*\*\*

considerablement au cours des

tentiel pourrait se développer

pour la PME. Toutefois, ce po-

sentent qu'un intérêt marginal

nologie TELIDON ne repré-

d'information issus de la tech-

pour la PME

Innigrem teret marginal

disponible dans son journal

saires l'information financière

TEX donne à l'homme d'af-

teurs. Présentement NOVA-

devrait intéresser les exporta-

même internationale, ce qui

bar une publicité locale et

pourra promouvoir ces produits

disponibles, et Téléglobe

Pour l'instant, les services

prochaines années.

dnongreu.

Cet article termine un pre-

tion bancaire.

de gestion de la BFD

Les séminaires

de PME.

En somme, une journée

Banque, notamment des prêts

fournit tous les services de la développement de l'entreprise Le personnel du Centre de

Services habituels de la BFD

tites on moyennes entreprises. bont faciliter la tâche aux pe-Ces guides ont été conçus

• Conseils sur le crédit et le re-

• Evaluation en vue de l'achat

blissement du budget de tré-

· Prévisions budgétaires et éta-

· Comment obtenir du finan-

planification financiere traitant

105 l'unité, des guides d'auto-

les plans d'entreprise

Cahiers de documentation sur

necessaires pour preparer le

fonction du temps et du travail

ponoraires sont calcules en

titutions de financement. Les

d'intermédiaire auprès des ins-

L'equipe peuvent Jouer le role

la demande, les membres de nancement. Si le client en fait soins du client en matière de sinancières pour évaluer les bevent se servir les institutions firapport de l'analyse, dont peu-L'équipe prépare ensuite un tation actuel ou proposé de cette treprise, le programme d'exploifinanciers et juridiques de l'enlaboration avec les conseillers ment. L'équipe analyse, en colau point des projets de financeprises à concevoir et à mettre s'occupent d'aider les entrel'élaboration de projets, qui prend quatre responsables de

Le Centre offre, au coût de

d'une petite entreprise

couvrement

des sujets suivants:

SOFETIE

#### de développement Banque fédérale

# Federal Business

# Development Bank

permettre un accès plus facile et plus rapide. de l'économie sera bientôt informatisée afin de L'information concernant les divers secteurs gouvernementale offerts aux entreprises. renseignements sur les programmes d'aide

Canada

Nos services fournissent également les Broupes et d'industries spécialisées. Nous sommes prêts à répondre aux besoins de efficacité ainsi que des profits plus élevés. betites entreprises a atteindre une meilleure services de consultation ont aidé plusieurs cliniques, cours de gestion des affaires et nos Nos programmes de formation en gestion,

#### Nos services de gestion-conseil

dossier et d'intermédiaire et le capital de risque. en consortium, les services de préparation de prennent: la souscription à fortait, le financement befifes et moyennes entreprises prometteuses répondre aux besoins de financement des Mous avons elargi nos services pour mieux

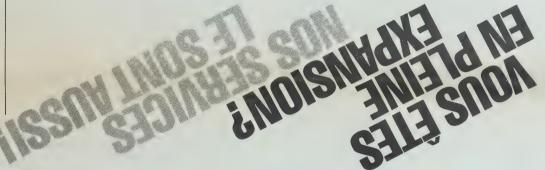
#### Nos services bancaires de placements

peuvent etre transformes en taux fixes sur quatre ou même cinq ans. Nos taux flottants tants ou fixes... que ce soit pour un, deux, trois, des prêts à terme avec des taux d'intérêt flotgamme des possibilités offertes dans le domaine à moyen ou à long terme. Nous avons élargi la ne le peuvent pas. Nous proposons des prêts offrons du financement souvent quand d'autres En tant que prêteur complémentaire, nous

#### Notre service de prêts à terme

entreprise à prospèrer. nant faire davantage pour aider votre aux entreprises. Nous pouvons maintetèdérale de développement offre des

Nos services bancaires de placements comfinancier requis. services de gestion-conseil et financiers Notre participation minoritaire assurera l'appui ficipation du secteur privé au capital-actions. Depuis plusieurs années la Banque dans le but de favoriser et d'encourager la par-



#### Le personnel du Centre comde la BFD Equipe d'élaboration de projet

services importants. en plus d'offrir de nouveaux services habituels de la Banque le Centre facilitera l'accès aux sales d'Etobicoke et d'Oakville, Issu de la fusion des succur-

d'Oakville Brampton, de Mississauga et d'affaires d'Etobicoke, de pourra mieux servir les milieux Ontario. Ce nouveau Centre bureau 145, à Mississauga en au 33, City Centre Drive, commercial Square One situé McMulty, dans le complexe L'entreprise, dirigé par John E. Centre de développement de La BFD a ouvert un nouveau à moyen ou à long terme, des

d'autoplanification. financière ainsi que les guides au Programme de planification tuellement les services relatifs régions du Canada offrent ac-Banque situées dans diverses Certaines succursales de la

donnateur Leonard Prior. Mississauga qui relève du coorau service des entreprises) de recours aux conseillers du bureau de CASE (Consultation Les clients peuvent aussi avoir ainsi que sur les séminaires. d'aide fédéraux et provinciaux formation sur les programmes tion au capital-actions, de l'ingaranties de prêts, la participa-



# Centre de développement de l'entreprise La BFD ouvre un nouveau

# Le crédit que je demande Comment préparer

# naître les règles du jeu. Les banques veulent prêter de l'argent; c'est le principal produit qu'elles Connaître les règles du jeu. Ce n'est pas difficile, à condition de parler le même langage et de consa demande de crédit bancaire



Vous pouvez faciliter la tâche à votre banquier et vous attirer son respect en lui présentant une trôle sur leurs prêts.  $oldsymbol{\mathsf{clients}}$ . Les banquiers doivent cependant maintenir des normes de crédit et garder un certain con- $oldsymbol{\mathsf{clients}}$ . ont à vendre et les petites entreprises sont rapidement en passe de compter parmi leurs meilleurs

entreprise. chances d'obtenir le prêt, veillez à bien démontrer comment le prêt améliorera la valeur de votre demande de prêt en regle. C'est, là un langage qu'il comprend. Si vous voulez accrostre vos

(prêt à demande) Le prêt d'exploitation

de financement normal, périoutile dans toutes les situations nuelle. Ce genre de prêt est riable, sujet à une révision anavancés à un taux d'intérêt va-Les fonds sont généralement

matiseurs, par exemple, devra Le détaillant qui vend des clidique ou temporaire.

brêt d'exploitation (prêt à dedemandera probablement un tion de ce stock saisonnier, il l'été. Pour financer la constitutant dans les mois précédant se constituer un stock impor-

recevoir reviendront à leur duittées et que les comptes à dès que les factures seront ac-Un tel prêt sera remboursé

garanti, le prêt d'exploitation dans son usine. Il s'entend En plus d'être généralement niveau normal.

- le taux d'intérêt au moment comme suit (prêt à demande) se caractérise

noins élevé que pour le prêt à de la signature peut être

tion du compte n'est pas saneralement lorsque la situalemps, ce qui se produit géponrsement du prêt en tout - ne préteur peut exisser le rem-- le taux d'intérêt est variable;

tisfaisante ou lorsque les af-

les mesures nécessaires pour Vous devez être prêt à prendre officielle, concise et directe. pas payé. Il s'agit d'une lettre date donnée, si le compte n'est des poursuites contre lui à une diquant que vous allez intenter

En fait, après une telle expèprise qui a intenté la poursuite. tinuent d'acheter de l'entrerecouvrement d'une dette conqui ont été poursuivis pour le curieuse, la plupart des clients 6. Les poursuites -Chose recouvrer votre argent.

rience, il arrive souvent qu'ils

ne faut pas oublier que vous nancière actuelle; cependant, il en fonction de sa situation fifier les modalités de paiement Vous aurez peut-être à modi-

malgré votre visite, le client 5. Avis de poursuite -Si, dalités qu'il pourra respecter. vous doit ou pour fixer des mopercevoir le montant qu'il vous rendez chez le client pour

der pourquoi le compte n'a pas

catégories: les prêts d'exploita-

empruntées se divisent en deux

qounct duelques conseils

quier pourra même vous

fits sont entamés, votre ban-

tourne pas rond et que vos pro-

fiance. Si votre affaire ne

sames reposent sur la con-

franc et direct car les relations

se voir refuser le prêt. Soyez

des informations, de crainte de

il est encore pire de dissimuler

nancières est un point nègatif,

Généralement, les sommes

tion et les prêts à terme.

encore été payé.

par votre procureur un avis inments, il faut lui faire envoyer u, s bsz tespecte ses engage-

empruntees. seront affectées les sommes solument indiquer à quoi 5. Objet du prêt. Vous devez ab-

établi sur des estimations 6. Le montant du prêt doit être

d'autres éléments d'actif. à la réalisation des stocks ou même ses bénéfices ou grâce payer capital et intérêts à l'entreprise est capable de montrant clairement que d'un bilan prévisionnel dédevraient être accompagnés 7. Les plans de remboursement soigneusement étayées.

Si le manque de données sifinancières voulues. votre banquier, à condition de leur fournir les données aider par votre comptable ou Vous pouvez vous faire sur votre compétence en gesdevez notamment insister

comptes-clients. ment chronologique des tesse de rotation et le classevaleur des stocks et leur viclients et ses concurrents, la produits et ses marches, ses taillés sur la compagnie, ses avec des renseignements dé-2. La description de l'entreprise

et leurs réalisations; vous

domaines de spécialisation

nelle, leurs aptitudes, leurs

leur expérience profession-

rection avec leur scolarite,

Le profil des membres de la di-

Voici en bref ce que doit con-

demande de prêt

Contenu de la

tenir la demande de prêt:

.non

s'appuyer sur votre part ac-3. Vos prévisions, qui doivent

derniers exercices et les préseraient pas comme prévu. cas où vos plans ne se réalioptions de rechange dans le diquez des solutions et des trois prochaines années. Inle prochain exercice et les prévisions d'expansion pour tuelle du marché et sur les

est aussi requise. tion de votre avoir personnel chaines années. Une déclaravisions pour les trois pro-4. Les états financiers des trois

rendez chez lui et a lui deman-

au client pourquoi vous vous

siste à expliquer directement

la maison ou au bureau du

vous rendre personnellement à

tats escomptes, vous devez

voyée ne donne pas les résul-

betsounelle que vous avez en-

recouvrement - Si la lettre

vous attendez à la même atti-

prièes et équitables et que vous

modalités de paiement appro-

tude de sa part.

4. Visites personnelles de

La meilleure attitude con-

pressent de payer leurs clients de l'entreprise et s'emdeviennent les meilleurs

voir ne sont-ils pas un boulet à PROFITS: Les comptes à rece-

pour financer des agrandisse-

on en lancer de nouvelles,

entreprises déjà en exploitation

des capitaux pour acheter des

préférentiel; ce qui donne des

x années à un taux de y%, taux

Le prêt peut être accordé pour

modalités de remboursement.

ment le taux d'intérêt et les

nombre de conditions, notam-

avec le prêteur sur un certain

veau système de chauffage

10,000\$ pour installer un nou-

d'entreprise qui emprunte

d'intérêts pendant toute la

versements fixes de capital et

le remboursement se fait par

lement amorti, c'est-à-dire que

ans. Le prêt à terme est généra-

pour une durée de un à quinze

Le prêt à terme

riorent sérieusement.

Les fonds sont empruntés

faires de l'entreprise se dété-

durée, ou terme, du prêt.

Prenons l'exemple d'un chef

mensualités de z\$.

Les prêts à terme fournissent

Ces deux méthodes, d'ailleurs nanciers avec vos fournisseurs. prendre des arrangements fitendre avec votre banque, soit les autres éléments d'actif. nancés de la même façon que Davies: Ils peuvent être figabuidat

parfois vous aider à financer auséparément ou non. ticaces, qu'elles soient utilisées les plus contantes, sont très et-

est précise et convenue d'a-

plus élevé que pour le prêt à

de la signature est légèrement

ne tânstri'b xuat 91 -;snoitasilidommi sab

- il est en général garanti par

tiques du prêt à terme sont les

prise, pendant la durée du prêt.

meme les revenus de l'entre-

teur à rembourser ses dettes à

tance à la capacité de l'emprun-

teur accorde une grande impor-

par des immobilisations, le prê-

prêts à terme soient garantis

lement supplémentaire aux en-

pour procurer un fonds de rou-

mobilisations d'importance et

ments ou des dépenses en im-

treprises en expansion.

Bien que la majorité des

Les principales caractéris-

– la période de remboursement

d'intérêts ne varient pas; - les versements de capital et

demande;

suivantes:

pour acheter la marchandise votre client le crédit nécessaire tenir que la banque accorde a client, vous pouvez même obquestion avec le banquier et le client a besoin. En étudiant la trement le crédit dont votre Les banques locales peuvent

PROFIT\$: Merci beaucoup,

Yous pouvez soit yous en-

M. Davies.

dont il a besoin.

PROFIT\$ - Eté 83 5

# Le crédit que j'accorde

# faire crédit à la clientèle Quand et comment

région devait partager ses enseignements avec le reste du pays. en grande demande. Nous avons persuadé M. Davies, du bureau de CASE à Kelowna, que sa en commun: le CREDIT à la CLIENTELE. Sa compétence et son expérience font de lui un homme la région de la Colombie-Britannique et du Yukon. Ces entreprises de tout genre ont un problème HAROLD J. DAVIES est conseiller de CASE auprès de nombreux petits entrepreneurs dans

sera celui qui maximisera le bé-



voir pour recouvier une plus pénible si vous devez le mais la situation sera peut-être moment de lui faire crédit, sonnellement le client au désagréable de rencontrer perficile. Vous trouverez peut-être vrement pourrait se révéler difsera effectué; sinon le recouquand et comment le paiement

Г. Епчоуег тевилетент Voici la marche à suivre: somme impayée

avant d'effectuer leur paiebreux clients attendent cela paye leur compte. De nomà tous les clients qui n'ont pas lièrement des relevés mensuels pour politique d'envoyer réguchéance. Vous devez avoir moins une semaine avant l'èdes relevés mensuels -

immediatement. que le client doit s'en occuper ment est maintenant echu et terme, doit preciser que le paieposte. Cette note, qui doit être rappel, généralement par la faire parvenir une note de relevé mensuel, vous devez lui compte apres avoir reçu le qu'un client ne règle pas son 2. Note de rappel - Lors-

vous avez établi pour lui des vriez de plus souligner que votre note de rappel, il est le client n'a pas répondu à 3. Lettres personnelles - Si

au sujet du paiement. Vous deconclue entre le client et vous situation et rappeler l'entente ment. Vous devez résumer la très direct et exiger le paieni blessant, vous devez être sonnelle. Sans être désagréable temps d'envoyer une lettre per-

(suite à la page 5)

Il y a deux choix possibles: reprise. soins particuliers de votre enbien définie répondant aux bedonc d'établir une politique qui paient comptant. Il s'agit qui achètent à crédit et ceux reliés au crédit entre les clients

b) exiger des intérêts de ceux clients dui paient comptant; a) accorder des remises aux

PROFITS: Comment controllequi achètent à crédit.

an. Cependant, après 120 prises vont même jusqu'à un 60 à 90 jours, 90 à 120 jours, et 120 et plus. Certaines entrejours et moins, 30 à 60 jours, ralement les suivantes: 30 catégories utilisées sont généchaque compte est impayé. Les qebnis compien de temps tant en cours et de savoir mois, afin de connaître le monordre chronologique, chaque devez classer vos comptes par Davies: De très près! Vous t-on les comptes à recevoir?

de lui faire crédit. peut-être préférable de cesser établir le pourquoi. Il serait ter avec lui personnellement et paiement, vous devez en discubecte pas son programme de prévu. Lorsqu'un client ne resprogramme de paiement chaque client se conforme au comptes, afin de s'assurer que Il faut surveiller tous les :1uəw plus de crédit, mais de finance-

depuis longtemps; il ne s'agit

lonts, le compte est échu

blème de la répartition des frais avec le client exactement crédit, vous devez déterminer Davies: Avant de vendre à t-on les comptes a recevoir? PROFITS: Comment recouvre-

> mensuels. tent rapidement leurs relevés faibles; en general, ils acquitcrédit sont comparativement frais engagés pour leur faire payer des prix plus élevés. Les lequel ces clients sont prêts à sente pas un service pour modité - Le crédit ne représauf pour des raisons de comet n'ont pas besoin de crédit disposent de fonds suffisants Groupe I - Les clients qui

payer les factures au moment temps pour qu'ils puissent ont besoin et suffisamment de cheter la marchandise dont ils crédit pour leur permettre d'aleur accorder suffisamment de un réel service. Vous devez ces clients, le crédit représente ont besoin de crédit - Pour disposent de peu de fonds et Groupe II - Les clients qui

de l'échéance.



du crédit à ce type de client. ni pour vous-même d'accorder avantageux pour votre clientèle plus difficile. Il ne serait pas situation financière encore endette davantage et rend leur rend pas service. Le crédit les du crédit à ces clients ne leur credit important - Accorder et représentent un risque de qui disposent de peu de fonds Groupe III - Les clients

lours aux prises avec le pro-Davies: Non. Vous serez tou-Stiboro a uo ils etre les memes, au comptant PROFITS: Les prix devraient-

> fois credit a reculons? aux clients. engager pour offrir ce crédit additionnels que vous devez corde, deduction faite des frais l'augmentation du crédit acventes obtenue par suite de la hausse du volume des clients. Ce bénéfice dépend de sultant du crédit accordé aux néfice supplémentaire net ré-

PROFITS: Ne fait-on pas par-

Davies: Naturellement, la poli-

limite. crédit au-delà d'une certaine nuera si vous refusez de faire votre volume des ventes dimitions de crédit très flexibles, pétiteurs proposent des condivôtre. Dans le cas où, vos comrents influencera souvent la tique de crédit de vos concur-

n'accepter que l'argent compplus avantageux pour vous de tois l'impression qu'il serait importants et vous aurez parcorder du crédit deviendront res conts eugages bont ac-

tant. C'est rarement le cas.

Davies: C'est ça. Les cartes de -nvu un p ənbsix uoq un xən8 utilisant les cartes de credit PROFITS: Comment distinfacile et revient moins cher en

crédit ne soit accordé au client. vérifiée avec soin avant que le de credit. Chaque demande est propres formules de demande prises ont maintenant leurs gnements. Plusieurs entremeilleures sources de renseiconstituent quelques-unes des ou groupes d'affaires locaux teurs de banque, les hommes ment de crédit local, les direcnaître vos clients. L'établissetème de crédit, vous devez con-Davies: Avant d'établir un sys-

chaque client. différences qui existent entre iaçon uniforme en raison des votre politique de crédit de Vous ne pourrez appliquer si vous devriez faire crédit. vous permettre de déterminer gnements recueillis devraient plies par les clients, les renseidigées et correctement rem-Si ces formules sont bien re-

entre trois groupes distincts: res clients se repartissent

prie a une entreprise? ner le niveau de crédit appro-PROFITS: Comment determi-

rez dans une situation finan-

comples, et vous vous trouve-

bientot plus payer vos propres

leurs comptes, vous ne pourrez

paient pas ponctuellement

à la faillite. Si vos clients ne

est mal géré, mène rapidement

votre entreprise, le crédit, s'il

Comme tout autre aspect de

Davies: C'est indispensable.

peut-elle vraiment gerer ses

PROFITS: La petite entreprise

bropre systeme de comptes-

décidé de mettre sur pied votre

bont acquis, ici, que vous avec

teur. Cependant, je prends

commission payable à l'émet-

difficulte au marchand, sauf la

credit ne presentent aucune

MATION, lequel devient plus

que du crédit à la CONSOM-

credit à la CLIENTELE plutôt

PROFITS: Vous parles du

ration, l'étude et le recouvre-

tème, la tenue de livre, la factu-

saire a la mise sur pied du sys-

et du coût du personnel néces-

compte du coût de financement

clients, n'oubliez pas de tenir

vous-même vos comptes-

dni sufrement n'auraient pas

car vous réaliserez des ventes

augmentera immediatement,

tages et le volume des ventes

pouvez en tirer de grands avan-

treprise et votre clientèle

crédit est bien géré, votre en-

commerce très important. Si le

représente un instrument de l'argent à vos clients, le crédit

pas en affaires pour prêter de

Davies: Meme si vous n'èles se soucier de vendre à crédit?

petite entreprise devrait-elle

PROFITS: M. Davies, la

Si vous décidez de gérer

activités de crédit?

solpnoiton

Davies: Le pourcentage idéal

# Le budget fédéral et la petite entreprise

## Le contexte

Le ministre des Finances a défini le rôle spécial qu'il entrevoyait pour la petite entreprise en la relance de l'economie canadienne»

'abnégation et de l'esprit d'entreprise des Canadiens». prive. La plupart d'entre elles ont réussi à traverser la récession d'une manière qui témoigne de tites entreprises sont l'un des éléments les plus dynamiques et les plus innovateurs du secteur que les petites entreprises canadiennes doivent surmonter pour contribuer a la relance. Les pe-«J'ai tenu particulièrement compte dans la preparation de ce budget des difficultés financières

réalistes aux marchés de crédit teur privé. rait de faire des demandes irgouvernement fédéral lui évites'étaient répercutés sur le sec-

perte de vitesse. secteur de l'habitation alors en culier, a fortement stimule le (grandes et petites) et, en partigrandement aidé les entreprises taux d'intérêt qui, à son tour, a tion a entraîné une baisse des Ce recul important de l'infla-

Le besoin

aggravation du chômage en ment constantes signifie une moyen de ressources relativementer la production au capacité de l'économie d'augemploi. A court terme, cette le nombre actuel des sansles nouveaux venus et réduire assez d'emplois pour absorber pacité de l'économie de créer moins optimiste quant à la caannées, il semblait beaucoup sance au cours des prochaines vigoureuse en termes de croisune relance économique assez Si le budget fédéral prévoyait de nouveaux emplois

prise economique etait amortouché le fond et que «la resait que la récession avait déjà Même si le budget reconnaismidne depuis un demi-siècle. la plus grave récession éconodustrialisés, venait de connaître plupart des principaux pays incanadienne, comme celle de la rement sombre. L'economie pour ce budget était particuliè-La toile de fond économique

problèmes subsistaient. cée au Canada», d'importants

l'endroit de ce secteur. en faveur d'un appui accru à de présenter leurs arguments certainement eu la possibilité sans de la petite entreprise ont sondages d'opinion. Les partiimportants ont participé aux au Canada. Tous les groupes depuis de nombreuses années exhaustives qu'on ait vues des consultations les plus budget a été préparé à la suite

être utile de signaler que le petite entreprise, il serait peutprises pour venir en aide à la des mesures particulières

Pour saisir toute la portée

Le résultat de consultations

d'aide aux entreprises. grammes gouvernementaux seignements sur tous les provices commerciaux et services

un système informatisé de renseront élargis et comprendront d'information de la BFD prometteuses. De plus, les sernanciers de petites entreprises actions et à d'autres besoins fifaire aux besoins en capitalment qui lui permettra de satisnouvelle activité d'investisse-

La BFD se voit confier une peut offrir un choix plus vaste de la BFD et ceux d'autres prêexistant entre les taux d'intérêt

politaines, on réduit l'écart

teurs commerciaux et l'on

Le budget propose, pour les et developpement 4. Recherche

(Suite de la première page)

# Les traits saillants

la petite entreprise que son thème central aurait très bien pu être «Aider la petite entreprise à stimuler

Le budget sédéral du 19 avril 1983 attachait une telle importance aux desoins et au potentiel de

contribuer à la relance. raient les petites entreprises à cours, comme jamais auparavant, à des mesures qui aide-C'est pourquoi on aura reger la création directe d'em-

gouvernement ne peut envisa-

de contraintes budgétaires, le

façon, ont été exclus en raison

miques majeurs qui, de toute

programmes sociaux et econo-

tionnels et, en l'absence de

de graves problèmes organisa-

nombre d'entre elles éprouvent

tion d'emplois puisque bon

grandes entreprises à la créa-

participation directe des

gnificative du niveau de l'em-

terait une hausse vraiment si-

emploi par entreprise représen-

Canada, la création d'un seul

curreprises independantes au

centaines de milliers de petites

dienne. Comme il existe des

lance de l'économie cana-

entreprise de contribuer à la re-

basse, la capacité de la petite

comme peut-être jamais par le

on reconnaît explicitement,

est devenue la priorite absolue,

Puisque la création d'emplois

La PME, créatrice d'emploi

poussée boursière inaccoutu-

avantageux en provoquant une

très favorablement à ce budget

nement engagée, l'an prochain.

prise du secteur privé soit plei-

toires en attendant que la re-

prendrait des mesures transi-

pour ce faire, le gouvernement

l'expansion des entreprises;

propice au développement et à

d'affaires en créant un climat

sommateurs et des hommes

nouvelle confiance des con-

visait avant tout à renforcer la

un facteur de confiance

Le budget,

grammes de dépenses mas-

d'intérêt en adoptant des pro-

et ainsi de saire monter les taux

Le dernier budget fédéral

Le milieu financier a réagi

On ne peut compter sur la

litique fiscale et monetaire du nancier la conviction que la poles investisseurs et le milieu fibudget etait de maintenir enez En fait, une des priorités du

en ce domaine.

de mesures massives et directes

presque impossible l'adoption

l'année en cours rendait

taire de 31 milliards \$ pour

compte qu'un déficit budgé-

manents. On s'est certes rendu

privé de créer des emplois per-

drait avant tout au secteur

plois temporaires, il appartien-

conti terme en créant des em-

teur public pouvait aider à très

souligné que, même si le sec-

Fait révélateur, le budget a appartient au secteur privé

d'emplois permanents

La creation

remplace l'inflation comme

que la création des emplois a

budget fédéral a donc annoncé

vrait demeurer élevé. Le

cielles, le taux de chômage de-

D'après les prévisions offi-

ductivité et de concurrence.

taquer aux problèmes de pro-

dépit des progrès de l'écono-

A moyen terme, il faut s'at-

priorité absolue.

de restriction du secteur public programmes gouvernementaux rablement allègé du fait que les sious salariales s'était conside-

En outre, le fardeau des pres-

des prix des aliments. ordinaire avait ralenti la hausse Une production agricole extrahausse des prix de l'énergie. lement preoccupes par la technocrates n'étaient plus teldéfinitivement à la baisse. Les rêt qui l'accompagnait étaient sans précédent des taux d'intétinu de l'inflation et la hausse q'autres pays, le problème con-

Le budget, un grand tournant

lier à court terme.

deux chiffres et il semblait n'y de chomage avaient atteint les lisées. En particulier, les taux (physiques et humaines) inutiface à un surplus de ressources économique, le Canada faisait

Vu la gravité de la récession

avoir aucun espoir réel d'y pal-

nant. Tant au Canada que dans dnejdne soute nu grand tour-Le budget marquait en

L'Honorable William Rompkey, ministre d'état (petites entreprises et tourisme) et Guy Lavigueur, président de la Banque fédérale de dévéloppement, donnent une conférence de presse sur le nouveau mandat de la Banque,

sur le sujet.

cepté sa proposition de tenir

dienne d'études fiscales a ac-

noncé que l'Association cana-

le ministre des Finances a an-

actuel est loin d'être «simple»,

connait que le régime fiscal

dne q'en proposer de nou-

existants plus efficaces, plutôt

rendre les stimulants fiscaux

s'est au contraire efforcé de

dans son dernier budget. Il

des modifications complexes

lontairement évité d'apporter

tribuables. Il a signalé avoir vo-

ministration imposés aux con-

paperasserie et les coûts d'ad-

de réduire par le fait même la

de simplifier le régime fiscal et

petites entreprises l'ont pressé

signalé que les associations de

du regime fiscal

1. La simplification

Le ministre des Finances a

Toutefois, parce qu'on re-

prêts à terme à un plus grand cet été un symposium national

nombre de régions non métro-

On étend les activités des

tifs des petites entreprises cana-

soins financiers et administra-

pondre à l'ensemble des be-

lui permettre de mieux rè-

dérale de développement pour

donc le mandat de la Banque fé-

caux, s'imposent. On élargit

ainsi que des stimulants fis-

que d'autres mesures directes,

tites entreprises, on reconnaît

établis à pénétrer de nouveaux

et pour aider les exportateurs

dans l'exportation à s'y lancer

prises non encore engagées

tites et les moyennes entre-

(PDME) pour inciter les pe-

marches d'exportation

de developpement des

\$ sera affectée au Programme

supplémentaire de 20 millions

chaines années, une somme

Au cours des quatre pro-

des marchés d'exportation

avoir consulté les parties inté-

sujet le plus tôt possible après

ter un avant-projet détaillé à ce

gueur, mais on prèvoit presen-Ce taux n'est pas encore en vi-

de 20% pour les autres sociétés.

loppement de 35% et un taux

ment en recherche et en déve-

crédit d'impôt à l'investisse-

petites sociétés, un taux de

5. Le développement

de dèveloppement

6. La Banque fédérale

Pour venir en aide aux pe-

PROFIT\$ - Eté 83 3



# Mandat de la BFD Le nouveau

nuellement

question que la Banque fédérale de développement se pose conti-Existe-t-il de meilleures façons d'aider l'entreprise? Voilà une

dont l'importance ne peut être mise en doute. de l'institution - le développement de l'entreprise - mandat Poser la question, c'est être prêt à réviser au besoin le mandat

mandat consiste en trois points principaux: l'un après l'autre, un nouveau mandat pour la BFD. Ce nouveau ministre d'état (petites entreprises et tourisme) annonçaient, Le discours du ministre des finances sur le budget et celui du

brises à croissance rapide; 1) Activités accrues de participation au capital-action des entre-

sitions et la recherche d'un financement qui réponde à leurs be-2) Assistance aux entreprises dans la présentation de leurs propo-

treprise, y compris les programmes d'aide gouvernementale. 3) Télé-informatisation de l'information nécessaire à la petite en-

de la formation et de l'information. la Banque dans les domaines du financement, de la consultation, Ces nouvelles préoccupations s'ajoutent au rôle traditionnel de

es sources de financement offertes par le secteur privé plutôt s'assurer que les entreprises pourront bénéficier de toutes la Banque n'ont pas voulu se substituer au secteur privé, mais d'un dossier appuyant la demande du client, le gouvernement et En facilitant la recherche de sources de fonds et la préparation

et non concurrencer. 1% supérieur à celui du secteur privé, qu'elle doit complémenter dant, pour le prêt à terme, un taux d'intérêt de seulement 1/2% à des tendances. Cette adaptation, la BFD l'a déjà faite en deman-BFD devra garder une grande souplesse et s'adapter à l'évolution mieux servie. En se mêlant davantage aux milieux financiers, la Avec un plus grand choix à sa disposition, l'entreprise sera

ces derniers. intéressés ou s'abstenant tout simplement pour laisser la place à teur prive, investissant souvent de concert avec les souscripteurs Elle le fera la plupart du temps en complétant les essorts du secqui l'oblige à investir dans les entreprises à fort taux de croissance. D'autre part, la Banque doit jouer un rôle de développement

veau départ pour les services de gestion-conseil. informatique dans les services d'information représente un nouentreprise dans l'emploi de ceux-ci. L'implantation de la télègrammes de consultation et de guider les spécialistes de la petite avec de l'information de pointe susceptible d'orienter leurs pro-Les services de gestion-conseil se développeront, à l'avenir,

objectif: servir de levier et de catalyseur. Avec son nouveau mandat, La Banque pousuit donc un double

6021, Station A, Montréal (Québec) H3C 3C3 de la Banque fédérale de développement, c.p. PROFITS est publie pour promouvoir les services

postale locale. tout oubli de distribution à votre succursale pas de liste d'envoi séparée. Veuillez rapporter debut de janvier, avril, juillet et octobre. Il n'y a Canada par l'entremise de Postes Canada au PROFITS est distribué à toutes les entreprises au

ISSN-0711-0316 Transmag Inc.

Tél.: (514) 283-2749.

productivité ou emploi Le dilemme:

10 noiteiseV Variation annuelle moyenne en pourcentage PRODUCTIVITE DES INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES

Source: United States Department of Labour, Bureau of Labour Statistics. 0861-0761 0761-0361

pourraient être encore plus conts. Sinon, les consequences revolution technologique en le choix: il doit participer à la sjontent que le Canada n'a pas

terme. s'agit toutefois d'effets à long vité (effet multiplicateur). Il dans d'autres secteurs d'actid'emplois supplémentaires entraînera à son tour la création de certaines entreprises, qui améliorera la compétitivité du Canada; d'où une expansion (plus spécialisés cependant) et tion de nouveaux emplois techniques entraînera la créa-L'adoption de nouvelles graves.

pour une amélioration Privation à court terme

à long terme?

onb pement ou maintenir le statu techniques nouvelles et l'équivestir massivement dans les économique est la suivante: in-Pour le Canada, l'alternative

e rendement economique a partis), mais elle améliorerait au moyen des benefices non redevant être financés en partie fits (les investissements d'emplois et de baisses des proterme sous forme de pertes sionnerait des couts à court La première solution occa-

d'une amélioration à long tion a court terme est le prix cliché tient toujours: la privagraves à long terme. Le vieux mais des consequences plus moins de coûts à court terme La seconde entraînerait tong terme.

> adoptées à une plus grande sées à l'étranger devraient être Les nouvelles techniques utiliréduire les coûts de production. leur permettra à long terme de acheter de l'équipement qui (p. ex., la production par per-Pour ce, les entreprises doivent tion réelle par unité de travail c.-à-d. la quantité de producla productivité du travail", courante de la productivité est La mesure technique la plus La productivité au Canada

échelle au Canada.

ciers. Les auteurs du rapport

services commerciaux et finan-

turier et le quart dans celui des

moitié dans le secteur manufac-

lion d'emplois d'ici à 1991, la

ferait disparaître plus d'un mil-

tion de nouvelles techniques

gouvernement fédéral, l'adop-

d'oeuvre. Voilà le dilemne à

nue tequetion de la main-

entrainerait inevitablement

et du matériel nouveaux. Cela

vraient adopter des techniques

industries canadiennes de-

et, de là, la compétitivité, les

Pour accroître la productivité

en termes d'emploi

L'incidence

prendre les mesures qui s'im-

maintenant au secteur privé de

ces investissements. Il incombe

fiscales destinées à stimuler

besoin, ont adopte des mesures

vinces, reconnaissant ce

vernement fédéral et les pro-

vestir dès maintenant. Le gou-

tivité à long terme, il faut in-

en soit, pour assurer la produc-

profits des sociétés. Quoi qu'il

sion 1980-1982, qui a rongé les

excédentaire et la double réces-

capacité de production actuelle

qu'à mettre en pratique, vu la

ment plus facile à proposer

Cette solution est évidem-

court terme.

Selon un rapport récent du

suit sait état de cette situation. la productivité. Le tableau qui tents mondiaux sur le plan de cer par leurs principaux concurdiennes se sont laissées distantries manufacturières canaque, depuis 20 ans, les indus-Tous les rapports indiquent sonne, ou par heure de travail).

sont incompatibles à court

trices de biens, ces objectits

plus sur le secteur prive pour sions s'exercent de plus en

actuel (plus de 10%), des pres-

raison du taux de chômage

industries améliorent leur pro-

tortes pressions pour que ces

marchés mondiaux. D'où les

rables à la concurrence des

trialisés, les rend plus vulné-

rée à celle d'autres pays indus-

dustries canadiennes, compa-

La faible productivité des in-

Parallèlement, en

qu'il crée plus d'emplois.

ductivité.

Pour les industries produc-

Le Japon: chef de file

mondiaux et nord-américains. cants japonais sur les marchés la présence accrue des fabrià celui des E.U. Cela explique taux était légèrement supérieur cours des années 70, mais ce que de 2,5% par année au au Canada, elle n'a augmenté les années 70. En comparaison, années 60 et de 7,1% durant moyen de 10,5% durant les s, est accrue à un taux annuel La productivité, au Japon,

en perte de vitesse re Canada:

tage pour les biens protégés. currence étrangère réduire datemps. Si aucune mesure n'est baisse depuis déjà trop long-La productivité au Canada

cacifé des usines canadiennes. vité, il faudrait améliorer l'effi-Pour accroître la producti-Le desoin d'investissements

mateurs doivent payer davandu niveau de vie: les consomqui engendre une diminution nisme est une politique myope tionnistes. Ot, le protectioncroissante de mesures protec-Il y aura alors une demande vantage leur part des marchés. rières risquent de voir la conprise, les industries manufactu2 PROFIT\$ - Été 83

# La petite entreprise est notre affaire

Banque fédérale de développement

FON, S. JOV Eté 1983

## LE CRÉDIT

Information Cliniques Cours Seminaires CASE Capital-actions Prêts

En affaires, il est bien difficile Ce mal necessaire!

pour salisfaire aux besoins quoianbuva y o credit a la banque Presque toujours, il faut avoir salipston des allaires. emprunter à long terme pour I'on veut vendre. Souvent, 11 Jaur Parsois, il saut saire crédit si de se passer de crédit.

et 5 à deux articles tout à fait PROFITS consacre ses pages 4 tant que représente le crédit, Conscient du problème cons-



crédit à la clientèle; Quand et comment faire Le crédit que j'accorde



Comment préparer sa de-mande de crédit bancaire. - opunuap of onb upoas of 7

A DETACHER ET CONSER-

#### A l'intérieur

ди шаккенив

barle de l'importance L'aide de CASE: un conseiller I AdN 280d canadienne des franchiseurs UNIDIDOSSY 1 DOAD Te franchisage: une entrevue entreprise Nouvelles de la petite

> cudnes treprises des secteurs cypertes de démarrage et les entreprises qui essuient des aide particulièrement les envorables; cette disposition au cours de périodes moins fapertes qu'elles pourront subir possibilité de profiter des rantitiont aux entreprises la

> lions \$ l'an prochain. lions \$ cette année et 225 milront au trésor fédéral 305 milant le report des pertes coutetance, ces nouvelles mesures A preuve de leur impor-

#### en titres indexès 3. Le Régime de placements

teur prive. après consultation avec le secgueur le 1er octobre 1983, changement entrera en vicompagnies canadiennes. Le tions ordinaires cotées de l'inflation, réalisés sur les acgains en capital attribuables à tant de l'impôt la partie des un nouveau regime exemp-Le budget propose de créer

(saile a la page 3) plutôt que par titres de le financement par actions diennes. Le régime favorisera quusices de compagnies canaleurs épargnes en actions orune plus grande partie de tant les Canadiens a investif entreprises moyennes en incice régime aidera surement les sider la tres petite entreprise, Sans viser expressément à

Cette mesure sera particu-

dits d'impôt à l'investisseutiliser efficacement les crèsuffisamment rentables pour sations, mais qui ne sont pas ger des depenses en immobilientreprises qui doivent engalièrement utile aux nouvelles

2. Le report des pertes ment qu'elles se méritent

économique des années contexte de la grave récession portance particulière dans le Cette mesure revêt une imles pertes d'autres années. pounes sunces en reportant duire l'impôt au cours des mettra aux entreprises de rénouvelle mesure qui per-Le budget renferme une

mesures, dont les suivantes: faveur au moyen de diverses corder un traitement de plois, le budget prévoit y acsa capacité de créer des embilité de la petite entreprise et sociétés.

Les crédits d'impôt à l'inlance des investissements remboursable pour la re-1. Le crédit d'impôt spécial

sée directement en argent. chaines années sera rembouracquis au cours des trois prod'impôt à l'investissement qu'une partie du crédit desormais profiter du fait duire l'impôt fédéral pourront plètement leur crédit pour répermettent pas d'utiliser comprises dont les bénéfices ne riel de production. Les entredans de,l'outillage et du matétreprises à investir davantage vestissement incitent les en-

Le budget contient des disments durant ces trois ans. Itais relies aux investissebrises et à la réduction des fonds autogénérés des entrehons \$ a l'augmentation des permettra d'affecter 400 mil-Cette mesure temporaire

tissement, par rapport à seuleleurs crédits d'impôt à l'invesremboursement de 40% de ciété, qui auront droit à un buses uou constituecs en soagriculteurs et d'autres entretion des petites sociétés, des bositions spéciales à l'inten-

## Auparavant, les pertes des Reconnaissant la vulnéra- ment 20% pour les grandes Les traits saillants

et la petite entreprise

Le budget fédéral

deux annees. années antérieures se fera sur période de report sur les entreprises, l'extension de la entreprises. Pour les grandes médiatement pour les petites rieures entre en vigueur imsur les trois années antéannées suivantes. Le report années antérieures et les sept ter les pertes sur les trois permet maintenant de reporrevenu imposable. Le budget suivants afin de réduire le dent et sur les cinq exercices portées sur l'exercice précéentreprises pouvaient être re-

long terme, ces mesures gaphase de la relance. A plus prises durant la première fonds autogénérés des entre-Cette mesure accroîtra les

# La réaction au budget

identiques à leurs propres recommandations. plupart des stimulants du budget étaient conformes ou pretait enfin une oreille attentive à leurs besoins et que la firmé avoir l'impression que le gouvernement fédéral porte-parole des associations de petites entreprises ont afprise ont réagi de façon très favorable au budget. Les Dans l'ensemble, les représentants de la petite entre-

C'est là le défi qui semble avoir été relevé dans le budget. ter une loi pour stimuler le secteur de la petite entreprise. priorité absolue de lutter contre le chômage, il doit adopau gouvernement: si le gouvernement fédéral a comme sentent la petite entreprise adressaient le même message Loui compte fait, les diverses organisations qui repre-